

**HUBUNGAN ANTARA TRET PERSONALITI KEHEMATAN, KETERBUKAAN PADA PENGALAMAN, EKSTRAVERSI DAN KESETUJUAN DENGAN PRESTASI KERJA DALAM KALANGAN PEMIMPIN PENDIDIK BAGI SEKOLAH PRESTASI TINGGI (SBT) DI MALAYSIA (*RELATIONSHIPS OF CONSCIENTIOUSNESS, OPENNESS TO EXPERIENCES, EXTRAVERSION AND AGREEABLENESS PERSONALITY TRAITS WITH JOB PERFORMANCE AMONG EDUCATOR LEADERS IN HIGH PERFORMANCE SCHOOLS (HPS) IN MALAYSIA*).**

Nurul Hudani Md. Nawi<sup>1</sup>,  
Ma'rof Redzuan<sup>2</sup>, Noor Hisham Md Nawi<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Fakulti Psikologi dan Pendidikan, Universiti Malaysia Sabah, Malaysia

<sup>2</sup>Fakulti Ekologi, Universiti Putra Malaysia, Sedang, Selangor

<sup>3</sup>Pusat Pengajian Bahasa dan Pembangunan Insaniah, Universiti Malaysia Kelantan

**ABSTRACT**

*This study aims to identify the relationship between personality traits and job performance among educator leaders in High Performance Schools (HPS). Two sets of questionnaires were used in this study, namely questionnaire Five-Factor Model of Personality (NEO PI-R) for measuring personality and instrument of job performance for measuring the performance of individual work. These questionnaires were distributed to 306 head teachers (89%) in 15 HPS in Malaysia. Pearson correlation analysis showed a significant positive correlation between personality traits such as Conscientiousness ( $r = .740, p < .05$ ), Openness to experiences ( $r = .419, p < .05$ ), Extraversion ( $r = .596, p < .05$ ), Agreeableness ( $r = .386, p < .05$ ) with performance. The study also demonstrated by putting the interests of conscientiousness dimension as the most powerful domain associated with job performance compared to other dimensions. However, different traits play different roles in relation to job performance. Keeping in view the implications of personality traits towards job performance among school personnel as leaders, findings of the present research can help to improve overall organizational behaviour and productivity resulting in optimum service delivery to the stake holders within educational system in Malaysia.*

**Keywords:** *emotional intelligence, personality traits, school leaders.*

**PENGENALAN**

Ilmu psikologi sosial di tempat kerja digunakan untuk menyelesaikan masalah-masalah di tempat kerja. Antaranya, ia memberi penjelasan mengenai isu berkaitan dengan peningkatan prestasi kerja bagi memenuhi ruang perbincangan para sarjana terhadap fenomena tingkah laku manusia di tempat kerja. Realiti itu disedari Ma'rof Redzuan (2001) membincangkan psikologi sosial di tempat kerja dengan memfokuskan kepada tingkah laku produktiviti yang dipengaruhi oleh aspek prestasi kerja produktif. Ia dihasilkan melalui keupayaan, kemahiran, pengetahuan, kepakaran dan motivasi individu.

Dalam hal ini, para sarjana melihat prestasi kerja dari perspektif yang pelbagai seperti multidimensi, pendekatan dan proses, tindakan, konteks dan tugas serta fungsi. Namun persamaan dari perbezaan pandangan tersebut ialah tumpuan yang diberikan kepada penggunaan konsep yang sama, iaitu pencapaian prestasi kerja individu mahu pun organisasi.

Secara tradisinya, prestasi kerja menyediakan pelbagai tujuan dan manfaat dalam organisasi khususnya bagi meneliti aspek pengukuran pencapaian secara individu. Misalnya sumbangan personal dari segi pengetahuan, kemahiran dan kepakaran dalam konteks organisasi atau pun sebagai usaha gigih yang perlu diperbaiki dari semasa ke semasa berasaskan tanggungjawab dan peranan

sebagai pemimpin khususnya dalam konteks pendidikan (Muhammad Quadrat, 2008). Walau apa pun matlamatnya, isu tumpuan yang diberikan adalah kepada penggunaan konsep yang sama iaitu peningkatan terhadap prestasi kerja individu.

Kepentingan prestasi kerja dalam konteks pendidikan terserlah menerusi penglibatan modal insan pendidik ke dalam suatu bentuk program pengembangan yang berterusan. Ia merangkumi program menggalakkan perkembangan profesional pendidikan, pemupukan keprofesionalan pendidik, mengukur kejayaan sendiri dan menyediakan peluang pembangunan diri yang mantap.

### PERMASALAHAN KAJIAN

Realitinya, prestasi kerja dalam organisasi sekolah yang mantap amat penting kerana memaparkan sifatnya sebagai indeks dan petunjuk prestasi keseluruhan sistem pendidikan negara. Malah boleh dikatakan sebagai mustahil untuk diabaikan dan diketepikan. Realiti ini dapat diperhatikan melalui dasar *National Key Results Areas* (NKRA) iaitu enam Bidang Keberhasilan Utama Nasional, dengan mengkhususkan NKRA ketiga yang bermatlamatkan untuk meluaskan akses kepada pendidikan berkualiti dan berkemampuan. Hal ini dipersetujui oleh Jamilah dan Yusof (2011) yang menyatakan terdapat empat sub NKRA pendidikan yang diberi tumpuan adalah Pra Sekolah, Literasi & Numerasi (LINUS), Tawaran baru kepada pengetua dan guru besar serta Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT).

Sehubungan dengan sub NKRA tersebut, ia dapat dilihat melalui usaha pembangunan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) yang dilaksanakan untuk menaiktarafkan beberapa jenis sekolah kepada Program Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT). Penaiktarafan ini telah memperlihatkan kejayaan sesebuah sekolah adalah terletak pada keberkesanan keseluruhan sistem termasuklah nilai kepercayaan, iklim, semangat dan budaya yang diamalkan oleh warga sekolah yang dinaungi oleh kecemerlangan prestasi kerja pemimpin sekolah iaitu pengetua atau guru besar (Jamilah et al. 2011). Hal ini dipersetujui oleh Huber (2004), yang mengklasifikasikan sekolah cemerlang sebagai sekolah yang

mempunyai pemimpin kompeten dan begitulah sebaliknya. Malah, penelitian terhadap isu prestasi kerja ini turut diperhebatkan lagi dengan kehadiran aspek pengubah lain seperti penggabungan dan penyusunan semula struktur organisasi, perubahan corak kerja serta kecanggihan evolusi teknologi baru masa kini. Menurut Cote, Christopher, Miners (2006) dan Mulford (2003), perubahan, globalisasi, revolusi digital liberalisasi ekonomi yang tidak terkawal boleh menurunkan prestasi kerja disebabkan ketidakupayaan individu untuk mengurus kerja secara fleksibel, cekap dan inovatif. Laporan melalui Kementerian Pelajaran Malaysia menganggarkan sebanyak 10% pengetua dan guru besar SBT mempunyai prestasi rendah (KPM, 2010). Padahal mereka seharusnya memiliki prestasi yang cemerlang. Hal ini diperkukuhkan dengan penempatan semula bagi mereka yang mempamerkan prestasi yang rendah. Sehubungan itu, perubahan sebegini ini telah memberi kesan kepada hasil kerja dan seterusnya pasti memberi dampak kepada prestasi kerja bagi setiap individu pekerja (Hooper & Potter 2000).

Meskipun demikian, peningkatan prestasi kerja bukanlah bersifat per se dalam menjadikan institusi pendidikan cemerlang kerana melibatkan elemen lain yang menjadi pelengkap keseluruhan proses tersebut. Berasaskan penelitian Barbuto dan Burbach (2006) mendapati tingkah laku kepimpinan seperti kepimpinan transformasi, aspek kecerdasan emosi (Goleman, 2001) dan faktor personaliti (Hoffman & Jones, 2005) membuktikan bahawa kesemua faktor tersebut mempunyai kaitan langsung dengan peningkatan prestasi kerja. Misalnya, realiti itu pernah disedari oleh Bass, Avolio, Jung dan Berson (2003), mendapati tingkah laku kepimpinan transformasi mempunyai kaitan langsung dengan peningkatan pencapaian yang seterusnya memberi kesan positif kepada prestasi kerja. Ia merangkumi sistem kepimpinan sistematik yang digunakan sebagai garis panduan bagi memimpin serta dapat memberi kesan yang baik terhadap pemimpin, pengikut dan organisasi itu sendiri (Teerlink & Ozley, 2000).

Bahkan wujud pula pendapat yang mengaitkan tingkah laku kepimpinan dengan kompetensi emosi. Menurut Yulk (2002), sebelum ini

konsep kepemimpinan hanya berfokus pada rasional, pemikiran dan kuasa semata-mata. Namun begitu, menurut Dubrin (2007), perspektif emosi pemimpin dalam dekad ini didapati berupaya memberi kesan ke atas pencapaian kerja. Tambahan pula menurut Mariani Md. Nor (2002) menyatakan faktor emosi tidak harus diketepikan sama sekali walau pun proses penstrukturan organisasi sekolah menjadi semakin kompleks kerana ia berupaya melahirkan kepemimpinan yang berkesan. Malah, ia turut memberi ruang kepada individu untuk meneroka potensi diri, dan menyesuaikan dengan emosi diri serta membentuk emosi sesuai untuk kepentingan diri dan orang lain.

Dalam hal mengurus emosi dengan baik, pemimpin harus faham dan peka mengenai perbezaan individu yang wujud antara individu. Perbezaan individu ini boleh dilihat berdasarkan ciri dan tingkah laku yang dimiliki oleh seseorang yang dihuraikan sebagai personaliti (Maccoby, 2009). Sehubungan itu, personaliti yang dimiliki oleh pemimpin didapati mempengaruhi tingkah laku kepemimpinan yang merupakan adunan utama bagi melahirkan pemimpin pendidik yang konsisten. Hal ini disedari oleh Judge dan Bono (2000) serta Hautala (2006) yang menunjukkan bahawa personaliti mempunyai hubungan dengan tingkah laku kepemimpinan dalam memberi kesan ke atas pencapaian kerja.

### KAJIAN LEPAS

Dalam era alaf baru, modal insan berpersonaliti unggul adalah penting sebagai faktor penentu kejayaan berbanding modal-modal yang lain khususnya ke atas prestasi kerja. Hal ini dipersetujui oleh Caligiuri (2006), yang mendapati faktor personaliti lebih menyerlah berhubungan dengan prestasi kerja berbanding faktor kognitif. Realiti itu telah lama disedari oleh Bern dan Allen (1974) serta Weiss dan Adler (1984), mendapati personaliti dikenal pasti sebagai faktor yang berpengaruh ke atas prestasi kerja. Malah, faktor personaliti berbeza dapat meramal tahap prestasi yang berbeza (Barrick & Mount, 1991, 2005)

Sifat personaliti yang dinamik memberi banyak keistimewaan kepada ahli organisasi khususnya pemimpin pendidik. Misalnya kajian terdahulu oleh Weinstein (1989), Van et al. (1982), Williams et al. (1997) mendapati personaliti pendidik yang berjaya berhubungan dengan kejayaan. Hal ini dikukuhkan melalui tiga meta analisis yang dilakukan oleh Barrick et al. (1991), Tett, Jackson dan Rothstein (1991) serta Hertz et al. (2000) mendapati personaliti mempunyai hubungan dengan prestasi kerja. Namun hasil kajian oleh Digman (1977) dan Salgado (1997) menunjukkan realiti dapatan yang berbeza. Dapatan kajian meta-analitik mereka mendapati hanya faktor-faktor personaliti tertentu sahaja mempunyai hubungan dengan prestasi kerja untuk pelbagai jenis pekerjaan.

Hasil kajian-kajian tersebut adalah tidak konsisten antara satu sama lain. Misalnya menurut Barrick et al. (1991), Hertz et al. (2000), Hofmann et al. (2005), Strang dan Kuhnert (2009), mendapati bahawa personaliti bagi dimensi kehematan berkorelasi secara kuat dan konsisten dengan prestasi kerja. Hal ini diakui melalui hasil kajian meta-analitik terhadap 36 kajian di Eropah yang menunjukkan dimensi kehematan adalah berhubungan dan menjadi peramal terbaik terhadap prestasi kerja (Salgado, 1997). Kajian Smithikrai (2007) di Thailand bersetuju dengan melaporkan dimensi kehematan menjadi peramal kepada kejayaan di tempat kerja dan menyifatkannya sebagai tret personaliti yang universal dan konsisten dalam pelbagai konteks pekerjaan (Witt, Burke, Barrick, & Mount, 2002). Namun berbeza dengan Tett et al. (1991), Shaffer (2004), Hofmann et al. (2005), menyatakan dimensi kesetujuan mempunyai hubungan yang paling menonjol dengan prestasi kerja. Ia merangkumi sifat fleksibel, mudah percaya, bekerjasama, lembut hati dan toleran. Kesemua ciri-ciri tersebut menjadi nadi kukuh untuk berhadapan dengan pelbagai cabaran yang menuntut perubahan.

Kajian yang menghubungkan secara langsung antara personaliti dan prestasi kerja banyak dilaksanakan dalam konteks keusahawanan (Saemah Rahman, 2006; Habibah & Wan Rafaei, 1994; Abdul Syukor Shaari, Noran Fauziah & Rosna Awang Hashim, 2002) tetapi amat terbatas kajian-kajian yang dijalankan

dalam konteks pendidikan. Misalnya kajian oleh Shaffer (2004) ke atas 116 pemimpin yang terlibat dalam pelbagai sektor termasuklah bidang pendidikan di Hong Kong mendapati peningkatan prestasi kerja berlaku melalui pemilikan personaliti tertentu iaitu hanya dimensi kesetujuan, ekstraversi dan kehematan yang memberi kesan kepada prestasi kerja. Sedangkan pemilikan kesemua dimensi personaliti tersebut bakal menghasilkan tingkah laku kerja yang lebih proaktif.

Dalam hal ini, personaliti yang dimiliki masing-masing mula digunakan untuk berhadapan dengan perubahan yang berlaku dalam konteks pendidikan di Malaysia. Menurut kajian oleh Coetzee et al. (2005), perubahan itu menimbulkan kesukaran kerana penglibatan pemimpin dalam organisasi belum bersedia untuk beradaptasi dengan perubahan. Realiti itu pernah diselidik oleh Rothmann dan Coetzer (2003) ke atas sekumpulan 159 pemimpin yang mendapati hanya personaliti dimensi keterbukaan dan kesetujuan sahaja mempunyai hubungan dengan prestasi kerja. Hal ini senada dengan Barrick, Mount dan Judge (2001) bahawa tret kesetujuan dan trait keterbukaan mempunyai hubungan yang lemah dengan prestasi kerja untuk semua jenis pekerjaan. Padahal menurut pengamatan terdahulu oleh Horton (1992) dan Raudsepp (1990) menyatakan sewaktu berhadapan dengan perubahan sama ada dalam aspek pengurusan atau pelaksanaan kerja, pemimpin perlu memiliki kesemua personaliti seperti keterbukaan, kesetujuan, ekstraversi dan kehematan.

Realitinya, kesedaran diri dalam bersosial bagi membentuk kemahiran kepimpinan adalah berpotensi untuk dipengaruhi oleh faktor personaliti individu. Menurut Costa dan McCrae (1985), personaliti dimensi sifat sosial adalah merangkumi penglibatan hubungan interpersonal, kepekaan diri dan emosi yang tinggi, peramah, suka kepada dunia luar dan rangsangan pemikiran yang terangsang. Misalnya kajian oleh Barrick, Stewart dan Piotrowski (2002), melalui analisis ke atas 164 responden dalam sektor kewangan mendapati peningkatan prestasi kerja dapat dicapai melalui penciptaan hubungan dengan jaringan sosial yang kukuh seterusnya menyokong dapatan hubungan antara dimensi ekstraversi dengan prestasi kerja. Ini menjelaskan

pemilikan sifat sosial membolehkan pemimpin memperoleh kerjasama erat hasil dari rangsangan interaksi sosial dan daya inisiatif yang menarik khususnya dalam konteks sekolah.

## METOD

### Reka bentuk kajian

Reka bentuk kajian adalah kajian tinjauan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penyelidik membuat pemilihan ini setelah mempertimbangkan objektif kajian penyelidikan yang telah dirangka dalam kajian ini. Tindakan ini konsisten dengan Othman Lebar (2009) yang menyatakan metod pemilihan reka bentuk yang tepat adalah dengan mempertimbangkan objektif kajian terlebih dahulu. Memandangkan data kajian ini di kumpul pada satu-satu masa, maka ia mengaplikasikan kaedah tinjauan keratan rentas (*cross-sectional*). Penyelidik merumuskan data kajian sebegini sesuai dianalisis dengan menggunakan prosedur statistik dan borang soal selidik sebagai instrumen kajian. Ini dipersetujui oleh Dul dan Hak (2008) mendapati teknik pengumpulan data dengan menggunakan soal selidik adalah sesuai dan praktikal digunakan kerana penyelidik mempersembahkan data dalam bentuk nombor.

### Subjek dan tempat kajian.

Subjek kajian yang terlibat dalam kajian ini seramai 306 (89%) responden (132 = lelaki; 174 = perempuan). terdiri daripada pemimpin-pemimpin sekolah yang mempunyai peranan keanggotaan dan terlibat secara langsung dengan pentadbiran dan pengurusan sekolah (Cook, 2006). Mereka yang terpilih ialah Pengetua, Penolong Kanan Pentadbiran, Penolong Kanan Hal Ehwal Murid (HEM), Penolong Kanan Kokurikulum, Ketua Bidang bagi empat bahagian yang ditetapkan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia iaitu Ketua Bidang Kemanusiaan dan Agama, Sains dan Matematik, Bahasa, dan Teknik & Vokasional serta Ketua Panitia di Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di seluruh Malaysia. Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) merujuk kepada sekolah yang

mempunyai etos, watak, identiti tersendiri dan unik serta menyerlah dalam semua aspek pendidikan (Pekeliling KPM, Bil 13/2010). Terdapat lebih 100 buah sekolah berprestasi tinggi di Malaysia. Pemilihan subjek kajian adalah menggunakan persampelan bertujuan.

Ini bermaksud semua pemimpin yang dikenal pasti di sesebuah sekolah yang dipilih perlu menjadi responden dalam kajian ini. Hal ini konsisten dengan Gay & Arasian (2003) merujuk kepada sekumpulan subjek yang mempunyai ciri-ciri khusus dan dipilih sebagai subjek kajian. Dalam kajian ini ciri-ciri tersebut menghuraikan mereka sebagai ahli akademik yang memegang jawatan dalam pentadbiran secara formal. Mereka ini juga secara langsung bertanggungjawab ke atas operasi pentadbiran dan pengurusan sekolah yang meliputi sekurang-kurangnya tiga tugas utama. Ia merangkumi menjalankan tugas-tugas pentadbiran seperti pengurusan akademik, pengurusan pembahagian beban pengajaran, kokurikulum, aktif dalam pengajaran & pembelajaran, penyeliaan serta penilaian pengajaran pendidik lain. Oleh kerana mereka mempunyai fungsi yang sama maka mereka memenuhi kriteria sebagai pemimpin dalam konteks organisasi di sekolah. Mustahak juga dalam definisi ini ialah pemimpin ini terdiri daripada mereka yang memegang sesuatu jawatan dalam pentadbiran dalam organisasi sekolah (Cook,2006) dan bertanggungjawab secara langsung ke atas sebilangan subordinat yang lain.

**Instrumen kajian**

Data dikumpulkan dengan menggunakan soal selidik iaitu Personality Five-Factor Model of Personality (NEO PI-R) yang mengandungi 48

item (12 item bagi setiap skala) yang mengukur empat dimensi sahaja iaitu ekstraversi, kesetujuan, kehematan, dan keterbukaan dengan menggunakan 5-point skala Likert. Manakala alat ukuran Prestasi Kerja Individu (PKI yang dioperasikan kepada tiga dimensi utama iaitu kualiti, keberkesanan dan kecekapan digunakan untuk mengukur prestasi kerja yang mengandungi 22 item dengan menggunakan 5-point skala Likert.

**KEBOLEHPERCAYAAN**

Pengkaji telah menjalankan satu ujian rintis (*pilot test*) sebelum mengendalikan kajian sebenar. Ujian ini adalah bertujuan untuk mengenal pasti tahap kebolehpercayaan dan kesahan alat kajian. Pengkaji menggunakan kaedah pekali *alpha Cronbach* untuk mengukur nilai kebolehpercayaan item-item dari segi ketekalan dalaman. Pengkaji mendapati bahawa nilai kebolehpercayaan NEO-PI-R oleh Costa dan McCrae (1992) menunjukkan personaliti bagi dimensi kehematan memperolehi *Cronbach's Alpha* 0.855, dimensi ekstraversi menunjukkan *Cronbach's Alpha* 0.742, seterusnya 0.731 pula bagi dimensi kesetujuan dan dimensi keterbukaan memperolehi *Cronbach's Alpha* 0.742. Manakala nilai kebolehpercayaan *Cronbach's Alpha* secara keseluruhan bagi instrumen personaliti adalah *Cronbach's Alpha* 0.869. Dan keseluruhan ukuran prestasi kerja adalah 0.919, bagi dimensi kualiti adalah 0.813, dimensi keberkesanan adalah 0.814 dan dimensi kecekapan adalah 0.795. Nilai ini menunjukkan bahawa alat kajian ini merupakan alat kajian yang mempunyai tahap kesahan yang sangat baik dan boleh digunakan. Keputusan penilaian dengan metod *Alpha Cronbach* ditunjukkan dalam jadual 1 dan 2 di bawah.

**Jadual 1** Kebolehpercayaan instrumen personaliti

Dimensi Personaliti	Bilangan Item	Nilai Alpha	Normaliti	
			Skewness	Kurtosis
Keseluruhan	48	0.869	-.208	-.454
Kehematan	12	0.855	-.001	-.445
Ekstraversi	12	0.742	-.339	-.550
Kesetujuan	12	0.731	-.257	.567
Keterbukaan	12	0.742	-.415	1.906

**Jadual 2** Kebolehpercayaan instrumen prestasi kerja

Dimensi Prestasi kerja	Bilangan Item	Nilai Alpha	Normaliti	
			Skewness	Kurtosis

Keseluruhan	22	0.919	.208	-.256
Kualiti	10	0.813	.088	-.357
Keberkesanan	6	0.814	-.168	-.311
Kecekapan	6	0.795	.112	-.133

## HASIL KAJIAN

### Analisis deskriptif

#### Tahap Trait Personaliti Keterbukaan, Kesetujuan, Ekstraversi dan Keheamatan

Di dapati tahap minimum bagi trait keterbukaan adalah 2.17 dan maksimum adalah 5.00, nilai julat menunjukkan 2.83 (5.00 kurang 2.17). Bagi nilai median mempamerkan sebanyak 3.83 dengan sisihan piawai 0.55. Manakala nilai min untuk trait keterbukaan menunjukkan 3.75, merumuskan keseluruhan pemilikan trait keterbukaan pemimpin pendidik SBT adalah tinggi. Manakala bagi trait kesetujuan pula tahap minimum adalah 2.42 dan maksimum adalah 5.00, seterusnya nilai julat memperlihatkan 2.58 (5.00 kurang 2.42). Bagi nilai median mempamerkan sebanyak 3.60 dengan sisihan piawai 0.43. Manakala nilai min adalah 3.63

yang merumuskan keseluruhan pemilikan trait kesetujuan pemimpin di SBT adalah sederhana. Bagi trait ekstraversi, tahap minimum berada pada 2.00 dan maksimum pula adalah 5.00, nilai julat memperlihatkan 2.92 (5.00 kurang 2.00). Bagi nilai median mempamerkan sebanyak 3.57 dengan sisihan piawai 0.44. Manakala nilai min adalah 3.60 yang merumuskan keseluruhan pemilikan trait kesetujuan pemimpin di SBT adalah sederhana. Akhir sekali untuk trait keheamatan, nilai minimum menunjukkan 2.00 dan maksimum adalah 5.00, nilai julat memperlihatkan 3.00 (5.00 kurang 2.00). Bagi nilai median mempamerkan sebanyak 3.36 dengan sisihan piawai 0.43. Manakala nilai min adalah 3.26 yang merumuskan keseluruhan pemilikan trait kesetujuan pemimpin di SBT adalah sederhana. Tahap variabel bagi kesemua trait personaliti (rendah, sederhana, tinggi) ditunjukkan pada jadual di bawah.

Jadual 3 Tahap trait personaliti

Tahap	Kekerapan	Peratus
<b>Trait keheamatan</b>		
Sederhana ( $2.34 \leq M \leq 3.67$ )	269	87.9
Tinggi ( $3.68 \leq H \leq 5.00$ )	37	12.1
<b>Trait kesetujuan</b>		
Sederhana ( $2.34 \leq M \leq 3.67$ )	227	74.2
Tinggi ( $3.68 \leq H \leq 5.00$ )	79	25.8
<b>Trait Ekstraversi</b>		
Rendah ( $1 \leq L \leq 2.33$ )	1	.4
Sederhana ( $2.34 \leq M \leq 3.67$ )	210	68.6
Tinggi ( $3.68 \leq H \leq 5.00$ )	95	31.0
<b>Trait keterbukaan</b>		
Rendah ( $1 \leq L \leq 2.33$ )	3	1.0
Sederhana ( $2.34 \leq M \leq 3.67$ )	95	31.0
Tinggi ( $3.68 \leq H \leq 5.00$ )	208	68.0
Total	306	100

#### Tahap Prestasi Kerja

Tahap minimum skor min bagi prestasi adalah 2.00 dan maksimum pula adalah 5.00, nilai

julat menunjukkan 3.00 (5.00 kurang 2.00). Bagi nilai median mempamerkan sebanyak 3.76 dengan sisihan piawai 0.55. Manakala nilai min pula menunjukkan 3.70,

merumuskan keseluruhan tahap prestasi pemimpin pendidik SBT adalah tinggi. Bagi tahap variabel prestasi (rendah, sederhana, tinggi) ditunjukkan pada jadual di bawah.

**Jadual 4** Tahap kekerapan prestasi

Tahap prestasi	Kekerapan	Peratus
Rendah ( $1 \leq L \leq 2.33$ )	3	1.0
Sederhana ( $2.34 \leq M \leq 3.67$ )	95	31.0
Tinggi ( $3.68 \leq H \leq 5.00$ )	208	68.0
Total	306	100

Berdasarkan Jadual 4, dapatan menunjukkan skor min bagi prestasi tidak menunjukkan taburan menyeluruh yang dapat dibahagikan kepada tiga kategori (rendah, sederhana, tinggi). Misalnya kekerapan yang paling sedikit untuk tahap rendah iaitu 3 (1.0%), manakala tahap sederhana dengan peratusan sebanyak 31 (95%) dan tahap tinggi pula menunjukkan kekerapan sebanyak 208 (68%).

**Analisis Inferensi**

**Hubungan Trait Personaliti Kehematan, Keterbukaan, Ekstraversi dan Kesetujuan dengan Prestasi Kerja**

Dapatan menunjukkan hubungan yang signifikan antara kesemua trait personaliti kehematan ( $r=0.740; k<0.01$ ), keterbukaan ( $r=0.419; k<0.05$ ), ekstraversi ( $r=.596; k<0.01$ ) dan kesetujuan ( $r=.386, k<0.05$ ) dengan prestasi kerja. Hasil kajian ini seiring dengan kajian-kajian lepas yang mendapati trait personaliti individu mempunyai hubungan dan berperanan dalam meningkatkan prestasi kerja (Tet et al.,1991; Barrick et al., 1991; Barrick et al., 1999; Judge et al., 2000; Hofmann et al., 2005; Rothman et al.,2003; & Strang et al., 2009). Realiti ini selari dengan cadangan Teori Personaliti Model Lima Faktor (Costa & McCrae, 1988) yang menyatakan personaliti memainkan peranan penting dalam membentuk prestasi kerja yang positif. Ia membuktikan kepentingan faktor personaliti pemimpin SBT menerusi keupayaan merancang kerja dengan teliti (kehematan), fleksibel dan kreativiti (keterbukaan), kemahiran bersosial (ekstraversi) dan memupuk kerjasama (kesetujuan).

**Jadual 5** Analisis korelasi hubungan antara trait personaliti kehematan, kesetujuan), keterbukaan minda dan ekstraversi dengan prestasi kerja

Dimensi personaliti	Prestasi kerja
Extraversi	0.596(**)
Kesetujuan	0.386(**)
Keterbukaan	0.419 (**)
Kehematan	0.740 (**)

N= 306  
\* signifikan pada aras  $k<0.05$

**PERBINCANGAN**

Dapatan secara khususnya telah mempamerkan kepentingan dimensi kehematan sebagai domain yang paling kuat berhubung dengan prestasi kerja. Hal ini disokong oleh Chan (2003) yang mendapati dimensi kehematan merupakan personaliti yang paling menonjol dalam kalangan pendidik di sekolah. Ini bermakna pemimpin pendidik SBT cenderung mengamalkan sikap positif, tekun, gigih bekerja, berorientasikan pencapaian dan dapat mengurus persekitaran corak kerja yang pelbagai sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja. Dapatan ini konsisten dengan kajian oleh Hurtz et al. (2000), Barrick et al. (2002), dan Lee et al. (2005) yang menyaksikan dimensi kehematan mempunyai hubungan yang paling menonjol dalam pelbagai konteks pekerjaan berbanding dengan dimensi personaliti lain. Namun begitu, bertentangan dengan kajian oleh Tett et al. (1991) dan Strang et al. (2009) pula yang mendapati dimensi kesetujuan merupakan trait yang paling menonjol berhubung dengan prestasi kerja. Perbezaan dapatan ini dapat diperincikan berdasarkan tiga sudut.

Pertama, dimensi kehematan membuka ruang kepada pemimpin pendidik SBT untuk meningkatkan prestasi kerja menerusi pengaplikasian orientasi kerja berdasarkan pencapaian. Ini selaras dengan Furhnam dan Fudge (2008) mencadangkan individu yang bercirikan dimensi kehematan pada tahap tinggi mempunyai kawalan diri yang mantap, menetapkan matlamat, bersikap konsisten, teliti dan sistematik. Malah menurut Kanfer

dan Ackerman (1989) pada kebiasaannya, pencapaian meningkat apabila cabaran dan corak pekerjaan baru menjadi semakin rumit dan berkembang dengan begitu cepat. Ia menjelaskan trait ini membantu pemimpin SBT melalui proses perubahan menerusi penelitian secara berfokus sehingga dapat memberi kemahiran spesifik terhadap tanggungjawab yang pelbagai. Situasi ini memmanifestasikan tingkah laku pemimpin SBT untuk menjadi lebih tegar, tabah dan tekun ke arah pencapaian kerja mereka.

Sebab kedua adalah pemilikan komitmen yang tinggi dalam pekerjaan sebagaimana dibuktikan melalui kajian Hofmann et al. (2005), mendapati individu yang memiliki dimensi kehematan pada tahap tinggi dapat meningkatkan pencapaian prestasi kerja di tempat kerja dengan mengenal pasti satu-satu matlamat melalui pemfokusan komitmen dan tumpuan yang padu. Maksudnya, pemimpin SBT yang cenderung bercirikan trait kehematan dapat membentuk prosedur dan polisi yang konsisten serta berkomitmen secara penuh dalam menjadikan sesuatu matlamat dapat direalisasikan. Di samping itu, mereka tidak mudah digugat dengan sebarang permasalahan yang mendatang seperti masalah dalam isu disiplin para pelajar (Zuckerman, 2007).

Ketiga, domain ini juga dikaitkan dengan kebolehan dalam aspek pengurusan dan pentadbiran kerja yang mantap. Ini selari dengan Costa dan McCrae (1992), menyatakan individu kehematan gemar untuk membuat perancangan dan mengurus masa dengan baik. Misalnya, aktiviti pengajaran, ko-kurikulum, hal pentadbiran dan lain-lain dapat diatur dengan bijak agar hal-hal tersebut dapat ditangani dengan lebih berkesan sehingga memberi kesan kepada peningkatan kerja untuk menjadi semakin produktif.

Manakala berkenaan dengan dimensi keterbukaan pula, memperlihatkan domain personaliti kedua tinggi berhubungan dengan prestasi kerja. Hal ini menyokong dapatan Fatimah wati (2012) dan Bonner (2010), membuktikan individu pendidik bercirikan dimensi keterbukaan mempunyai kelebihan dalam berhadapan dengan pengalaman kerja yang pelbagai kerana sentiasa bersikap terbuka, kreativiti dan fleksibel. Rothmann dan

Coetzer (2003) memperkukuhkan hasil kajian ini yang mendapati individu sebegini dapat meneroka pengalaman baru dengan lebih mudah kerana mempunyai penghayatan yang lebih fleksibel dalam persekitaran kerja yang dilalui. Hal ini konsisten dengan Bing dan Lounsbury (2000), mendapati dimensi keterbukaan sangat berpengaruh ke atas prestasi kerja kerana mengambil berat proses pembelajaran baru dan mementingkan kemunculan pelbagai cadangan baru yang lebih fleksibel. Ini menjelaskan pemimpin pendidik SBT menggemari penggunaan kepelbagaian idea dalam melakukan pendekatan baru secara terbuka sama ada dalam pengajaran atau pun pelaksanaan tugas-tugas yang lain. Kemampuan menggabung idea-idea baru dalam pelaksanaan tugas di SBT bakal melahirkan kemahiran baru bagi peningkatan prestasi yang lebih baik.

Dapatan seterusnya tidak dapat menafikan keputusan kajian yang menunjukkan hubungan positif dimensi ekstraversi dengan prestasi kerja. Hasil kajian ini selari dengan Barrick et al. (2002) mendapati subjek bercirikan ekstraversi mempunyai hubungan secara signifikan ke atas prestasi kerja. Ini diakui oleh Bonner (2010) yang melaporkan bahawa pendidik yang berpersonaliti ekstraversi dapat memberi ekspresi diri dan bereaksi secara positif dengan pelbagai bidang pekerjaan. Costa et al. (1992) menyatakan asas-asas peningkatan prestasi kerja yang baik adalah tersembunyi di sebalik personaliti ekstraversi yang ditunjukkan melalui sifat-sifat seperti peramah, suka kepada dunia luar, mudah bergaul dan gemar bersosial. Hal ini menyokong kajian McCutcheon, Schimdt dan Bolden (1997), mendapati tingkah laku ekstrovert dalam kalangan pendidik mempunyai kaitan dengan kebolehan bercakap untuk memberi penerangan yang baik misalnya dalam pengajaran sehingga dapat mempengaruhi keberkesanan pencapaian dalam pelbagai aktiviti. Kesannya, personaliti ekstraversi hadir sebagai faktor signifikan kepada perkembangan pencapaian prestasi kerja unggul dalam kalangan pemimpin pendidik SBT.

Malah, sifat emosi positif yang dipamerkan melalui pemilikan personaliti ekstraversi memudahkan pemimpin pendidik SBT beradaptasi dengan tugas kerja yang



bertambah dengan lebih mudah. Dapatan kajian ini menyokong dapatan Digman (1990) yang mengaitkan domain ekstraversi dengan status emosi yang positif dalam diri. Keadaan ini menjadikan pemimpin SBT mampu untuk mengawal emosi semasa berhadapan dengan apa jua perubahan.

Seterusnya, dimensi kesetujuan merupakan satu lagi domain personaliti yang mempunyai hubungan positif dengan prestasi kerja. Dapatan kajian ini seiring dengan dapatan kajian Hofmann et al. (2005) menyatakan terdapat hubungan antara personaliti kesetujuan dengan prestasi kerja. Hal ini menjelaskan pemimpin pendidik SBT yang bercirikan trait ini memfokuskan tingkah laku keperibadian yang tinggi. Ia merangkumi pemilikan sifat-sifat seperti kerjasama, keramahan, keakuran, kesopanan dalam berinteraksi dan senang untuk bekerjasama. Bonner (2010) bersetuju dengan menyatakan pendidik yang bercirikan personaliti trait kesetujuan mudah untuk membentuk hubungan positif dengan rakan sekerja, memberi sokongan dan mempunyai perasaan keprihatinan yang tinggi. Kesannya pembentukan hubungan kerjasama yang erat menghasilkan peningkatan prestasi kerja produktif. Rothman et al. (2003) seterusnya merumuskan kurangnya pemilikan personaliti kesetujuan dalam kalangan pemimpin menyebabkan tahap pencapaian prestasi kerja menurun.

Kesemua dimensi trait personaliti tersebut adalah penting kepada individu pemimpin dalam melaksanakan sesuatu tugas semasa mengharungi fasa perubahan yang pelbagai (Chua et al. 2010). Konsistensi trait personaliti dan penggunaan tingkah laku kepimpinan sangat penting dalam menjadikan perkhidmatan awam lebih berkualiti dan mantap.

### KESIMPULAN

Berkaitan dengan trait personaliti pula yang berhubungan dengan prestasi kerja telah menyebabkan pemilikan trait-trait tersebut menjadi asas penting bagi pengamalan tingkah laku seorang pemimpin. Ini kerana pemilikan dari setiap dimensi personaliti itu membenarkan pemimpin pendidik contohnya

kepimpinan transformasi untuk sentiasa berasa dalam keadaan bersedia sewaktu berhadapan dengan fasa perubahan. Dalam hal ini, pemimpin yang berpersonaliti bagi keempat-empat dimensi berikut secara positif dapat berperanan untuk memenuhi keperluan cabaran perubahan yang berlaku. Malah, kini menjadi tanggungjawab pemimpin untuk mempraktikkan konsep personaliti tersebut secara konsisten dalam organisasi masing-masing pada semua peringkat.

Penggunaan tret personaliti ini menerangkan kualiti-kualiti positif individu yang menyumbang kepada pemantapan perkhidmatan pendidikan pada alaf baru seiring dengan cabaran-cabaran semasa yang dikatakan sebagai fenomena kritikal yang wujud dalam kebanyakan organisasi. Secara umumnya, setiap anggota masyarakat khususnya pemimpin memerlukan trait personaliti yang positif dan konsisten di sepanjang menjalankan urusan pekerjaan kerana mereka akan mewakili organisasi sama ada dalam berinteraksi dengan pekerja mahu pun orang awam dan masyarakat. Hal ini secara langsung memainkan peranan dalam membentuk moral dan nilai-nilai positif. Dengan mempunyai kualiti personaliti yang baik ia akan membawa kepada suatu amalan perkhidmatan dalam kalangan pendidik yang produktif dan seterusnya menyumbang ke arah pencapaian Wawasan 2020.

### RUJUKAN

- Abdul Razak Ibrahim & Ainin Sulaiman. (2000). *Gelagat Organisasi*.(ed.8). Selangor: Pearson Education Malaysia Sdn. Bhd.
- Allport, G.W. (1961). *Pattern and growth in personality*. New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Amin bin Senin. (2008). Kompetensi berimpak tinggi bagi pemimpin sekolah. Malaysia: Institut Aminuddin Baki.
- Barrick, M.R., Mount, M.K. & Judge, T.A. (2001). Personality and job performance at the beginning of the new millennium: What do we know and where do we go next? *International Journal of Selection and Assessment*, 9, 9-30.
- Barrick, M.R., Stewart, G.L., Piotrowski, M. (2002). Personality and job

- performance: Test of the mediating effects of motivation among sales representatives. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 43-51.
- Bing, M. N., & Lounsbury, J. W. (2000). Openness and job performance in U. S.-based Japanese manufacturing companies. *Journal of Business and Psychology*, 14, 515-522. Form S and Form R. Florida: *Psychological Assessment Resources*.
- Bono, J.E., & Judge, T.A. (2004). Personality and transformational and transactional leadership: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 901-911.
- Bonner, D. (2010). Do individual differences matter? Individual differences and teachers' perceptions of physical and social aggression (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses database. (Publication No. AAT 3414891)
- Chua Bee Seok et. al. (2010). Hubungan di antara personaliti, motivasi dan prestasi kerja dalam kalangan belia Malaysia. Universiti Malaysia Sabah, UMS.
- Coetzee, C. & Schaap, P. (2005). The relationship between leadership behaviour, outcomes of leadership and emotional intelligence. *Journal of Industrial Psychology*, 31(3), 31-38.
- Cook, C.R. (2006). *Effects of emotional intelligence on principal leadership performance*. Eds. Dissertation Montana State University, Bozeman, Montana.
- Digman, J.M. (1990). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual Review of Psychology* 41: 417-440.
- Fatimah Wati Halim. (2012). *Pengaruh personaliti, motivasi pencapaian dan efikasi sendiri terhadap prestasi kerja: Pengujian model peramal prestasi kerja*. Universiti Malaysia Sabah.
- Faizah Abd. Ghani & Mustafa Zakaria. (2011). *Profil Personaliti dan Faktor Pemilihan Profesion Perguruan di Kalangan Pelajar Kejuruteraan Fakulti Pendidikan UTM*. Fakulti Pendidikan. UTM.
- Faizah bt Abd. Ghani & Nagarajan Kupusamy. (2012). Hubungan Trait Personaliti dan Kecekapan Guru Bimbingan dan Kaunseling Dalam Pelaksanaan Perkhidmatan Bimbingan dan Kaunseling di Sekolah Menengah Daerah Pasir Gudang Johor. *Journal of Educational Psychology & Counseling*, 6, 92-115.
- Gay, L.R., & Arasian, P. (2003). *Educational research: Competencies for analysis and applications*. New Jersey: Pearson Education.
- Huffman, K. 2007. *Psychology in Action*. (8th ed.). USA: John and Wiley.
- Hofmann, D.A., & Jones, L.M. (2005). Leadership, Collective Personality, and Performance. *Journal of Applied Psychology*, 90, 509-522.
- Jamilah Ahmad & Yusof Boon. (2011). Amalan kepimpinan Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di Malaysia. *Journal of Edupres*, 1, 323-335.
- Judge, T. & Bono, J.E. (2000). Relationship of core self-evaluation with job satisfaction and job performances: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92.
- Malek Shah Mohd Yusoff & Nor Shah Mohamed. (2004). Peningkatan prestasi di tempat kerja melalui aplikasi kecerdasan emosi. *Jurnal Pengurusan Awam*, 3(1), 1-20.
- Mahmood Nazar Mohamed. (1990). *Pengantar psikologi: Satu pengenalan asas kepada jiwa dan tingkah laku manusia*. Kuala Lumpur: DBP.
- Ma'rof Redzuan. (2001). *Psikologi Sosial*. Selangor: UPM.
- Muhammad Qudrat. (2008). A study of the relationship between emotional intelligence, organizational intelligence, organizational commitment, leadership styles and performances among the deans in private higher learning at West Java and Banten provinces in Indonesia. Tesis PhD. UMS.
- Othman Lebar. (2009). Penyelidikan kualitatif pengenalan kepada teori dan metod. Tanjong Malim: Penerbit UPSI.
- Rothmann, S., & Coetzer, E.P. (2003). The big five personality dimensions and job performance. *Journal of Industrial Psychology*, 29(1), 68-74.
- Shaffer, D. R. (2004). *Social and personality development* (5th ed.). New York: Wadsworth.

**APPENDIKS**

Jadual 1.1 menunjukkan penerangan ringkas mengenai trait –trait personaliti dengan skor tinggi dan rendah.

**Jadual 1.1 Ciri-ciri Model Lima Faktor Personaliti dengan skor tinggi dan rendah**

<b>Ciri-ciri dengan skor tinggi</b>	<b>Sifat</b>	<b>Ciri-ciri dengan skor rendah</b>
Mudah bergaul, aktif, optimis, menyenangkan, kasih sayang, bersahabat, suka bercakap, berorientasikan manusia	<b>Extraversion (E)</b> Mengukur intensiti interaksi, intrapersonal, level aktiviti, peka terhadap stimulus, kesenangan bersosial dengan persekitaran	Tidak ramah, suka menyendiri, pemalu, pendiam, bukan seorang periang, berorientasikan tugas, tenang.
Rasa ingin tahu yang tinggi, kreatif, tidak ketinggalan zaman, original, imaginasi tinggi	<b>Keterbukaan</b> <i>Openness to Experiences (O)</i> Mengukur keinginan untuk mencari dan menghargai pengalaman baru, senang mengetahui sesuatu yang tidak <i>familiar</i> .	Mengikut apa yang sudah ada, tertarik hanya pada satu hal, tidak memiliki jiwa seni, kurang melakukan analisis, <i>down to earth</i> .
Berhati lembut, baik, suka menolong, boleh dipercayai, mudah memaafkan orang lain, terus terang, mudah untuk dimanfaatkan.	<b>Kesetujuan</b> <i>Agreeableness (A)</i> Mengukur kualiti orientasi interpersonal individu, bermula dari perasaan kasihan dalam perkara berkaitan fikiran, perasaan dan tindakan.	Sinis, kasar, rasa curiga, tidak mahu bekerjasama, pendendam, kejam, mudah marah, manipulatif.
Sistematik, disiplin, rapi, dapat dipercayai, teliti, tekun, menepati waktu, mempunyai cita-cita tinggi, bekerja keras.	<b>Kesedaran</b> <i>Conscientiousness (C)</i> Mengukur tahap keteraturan individu, ketahanan dan motivasi dalam mencapai tujuan. Dimensi berlawanan dengan kebergantungan dan cenderung untuk menjadi malas serta lemah.	Tidak mempunyai tujuan, malas, lalai, tidak berdisiplin, mempunyai keinginan yang lemah, suka bersenang-senang, tidak boleh dipercayai, kurang perhatian.

Sumber : Costa & McCrae (1992) *Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R) and NEO Five Factor Inventory (NEO-FFI) Professional Manual*. Odessa, Fc : Psychological Assessment Resources