

## PERANAN PERSONALITI DAN KEPENGIKUTAN DALAM PRESTASI KERJA GURU

<sup>1</sup>Hazalifah Hamzah, <sup>2</sup>Arifin Haji Zainal, <sup>3</sup>Asmawati binti Desa

<sup>1</sup>Fakulti Pendidikan dan Pembangunan Manusia, Universiti Pendidikan Sultan Idris

<sup>2</sup>Universiti Terbuka Malaysia

<sup>3</sup>Universiti Kebangsaan Malaysia

### Abstrak

Objektif kajian ini adalah untuk menentukan kesan dimensi personaliti dan gaya kepengikutan ke atas prestasi kerja. Sejumlah 270 orang guru daripada 69 buah sekolah rendah kebangsaan di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur telah mengambil bahagian dalam kajian ini. Guru-guru telah melengkapkan alat ukuran personaliti iaitu *International Personality Item Pool* dan alat ukuran kepengikutan iaitu *Kelley Followership Questionnaire*. Prestasi kerja guru pula dinilai oleh guru besar masing-masing dengan menggunakan soal selidik yang telah dibina berdasarkan Borang J.P.A. (Prestasi) 3/2002. Data dianalisis menggunakan ANOVA Dua Hala. Keputusan kajian menunjukkan bahawa wujud kesan interaksi antara gaya kepengikutan dengan dimensi kehematan dan dimensi neurotisme ke atas prestasi kerja. Walau bagaimanapun, tidak wujud kesan interaksi antara gaya kepengikutan dengan dimensi keterbukaan, ekstraversi dan kesetujuan ke atas prestasi kerja.

**Kata kunci** personaliti, kepengikutan, prestasi kerja, guru, IPIP, KFQ

### Abstract

*The objective of this study was to determine the effects of personality dimension and followership style on job performance. A total of 270 teachers from 69 primary schools in the Federal Territory of Kuala Lumpur took part in this study. The teachers have completed the International Personality Item Pool and Kelley Followership Questionnaire. Teachers' performance was assessed by their Principal by using a questionnaire which was built based on the Borang J.P.A. (Prestasi) 3/2002. Data were analyzed using Two-Way ANOVA. The results showed that there were significant interaction effects*

*between followership style and conscientiousness and neuroticism on job performance. However, there was no significant interaction effect between followership style and openness, extraversion and agreeableness on job performance.*

**Keywords**      *personality, followership, job performance, teacher, IPIP, KFQ*

## **LATAR BELAKANG DAN PERMASALAHAN KAJIAN**

Standard Guru Malaysia (SGM) yang dikeluarkan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) menggariskan kompetensi profesional yang patut dicapai oleh guru serta keperluan yang patut disediakan dan dilaksanakan oleh agensi dan institusi latihan perguruan bagi membantu guru mencapai tahap kompetensi yang ditetapkan (Standard Guru Malaysia 2009). Terdapat tiga standard yang ditekankan dalam SGM iaitu amalan nilai profesionalisme keguruan, pengetahuan dan kefahaman patut ada pada seseorang guru dan akhir sekali, kemahiran pengajaran dan pembelajaran yang patut dikuasai oleh seseorang guru.

Semua domain dalam standard amalan nilai profesionalisme keguruan SGM, menitikberatkan unsur-unsur keperibadian guru. Misalnya, dalam domain diri terdapat nilai-nilai seperti amanah, berilmu, kasih sayang, sabar, berbudi bahasa, adil, bertimbang rasa, berdaya tahan, berdaya saing, tahan lasak, cergas, aktif, kemahiran interpersonal, kemahiran intrapersonal, semangat sukarela dan efisien. Sementara itu, domain profesional mengutamakan nilai-nilai seperti berketerampilan, integriti, teladan, mengamalkan kerja sepasukan, proaktif, kreatif dan inovatif. Domain sosial pula menekankan nilai-nilai seperti kemahiran sosial dan semangat bermasyarakat.

Jika diperhalus lagi, nilai-nilai yang dikemukakan itu merupakan sebahagian daripada ciri-ciri bagi dimensi-dimensi dalam model personaliti lima faktor iaitu dimensi keterbukaan (*Openness*), kehematan (*Conscientiousness*), ekstrasversi (*Extraversion*), kesetujuan (*Agreeableness*) dan neurotisme (*Neuroticism*). Misalnya, nilai-nilai proaktif, kreatif dan inovatif merupakan ciri-ciri bagi dimensi keterbukaan manakala nilai-nilai berilmu, berdaya saing dan efisien adalah ciri-ciri bagi dimensi kehematan. Ciri-ciri dimensi ekstrasversi pula ditunjukkan dalam nilai-nilai cergas, aktif dan kemahiran interpersonal sementara ciri-ciri bagi dimensi kesetujuan kelihatan pada nilai-nilai timbang rasa, kemahiran intrapersonal, semangat sukarela, amalan kerja sepasukan, kemahiran sosial dan mempunyai semangat bermasyarakat. Akhir sekali, ciri-ciri kestabilan emosi atau tahap rendah bagi dimensi neurotisme terpapar pada nilai-nilai kasih sayang, sabar dan berdaya tahan.

Penekanan terhadap peranan faktor personaliti dalam prestasi kerja guru seperti yang dinyatakan secara tersirat dalam SGM adalah sangat penting dan relevan. Hal ini kerana ciri-ciri peribadi atau kualiti diri guru yang mencakupi personaliti dan tingkah laku yang baik adalah antara ciri yang amat penting bagi melayakkan seseorang guru untuk menjadi guru yang berkesan, berwibawa dan berketrampilan (Abdul Rahim Abd Rashid 2005). Kelemahan ciri-ciri peribadi atau unsur personaliti dan sikap tersebut boleh memberikan kesan buruk ke atas mutu dan keberkesanan pendidikan serta imej perguruan (Sufean Hussin 2004).

Langkah menekankan aspek personaliti dalam prestasi kerja ini sebenarnya selaras dengan penemuan kajian-kajian lepas. Misalnya, dapat dirumuskan daripada kajian-kajian terdahulu bahawa kakitangan yang tinggi tahap keterbukaan, kehematan, ekstraversi dan persetujuan mempunyai tahap prestasi kerja yang tinggi (Halfhill, Nielsen, Sundstorm & Weilbaecher 2005; Kieffer, Schinka & Curtiss 2004; Loveland, Gibson, Lounsbury & Huffstetler 2005). Sebaliknya, hubungan antara dimensi neurotisme dengan prestasi kerja adalah negatif. Dengan kata lain, kakitangan yang rendah tahap neurotisme mempunyai tahap prestasi kerja yang tinggi (Loveland et al. 2005; Moscoso & Salgado 2004).

Sungguhpun demikian, hasil kajian-kajian analisis meta (misalnya oleh Barrick, Mount & Judge 2001; Hertz & Donovan 2000; Salgado 2003) setakat ini masih tidak dapat menjelaskan sepenuhnya hubungan antara personaliti dengan prestasi kerja (Barrick, Parks & Mount 2005). Hal ini kerana kajian-kajian berkaitan hubungan antara personaliti dengan prestasi kerja kebanyakannya hanya tertumpu pada kesan utama dimensi personaliti ke atas prestasi kerja sahaja. Oleh yang demikian, para pengkaji disaran menyelidik kemungkinan wujud pembolehubah lain yang berperanan untuk menyederhanakan (*moderating*) serta mengantarai (*mediating*) hubungan antara personaliti dengan prestasi kerja (Barrick et al. 2005).

Antara pembolehubah yang telah dikaji sebagai pembolehubah penyederhana dalam hubungan antara personaliti dengan prestasi kerja ialah pemantauan sendiri (Barrick et al. 2005), persepsi terhadap politik organisasi (Hochwarter, Witt & Kacmar 2000), persekitaran kerja (Westerman & Simmons 2007) dan kemahiran sosial (Witt & Ferris 2003). Pembolehubah kepengikutan (*followership*) juga dilihat mempunyai potensi untuk bertindak sebagai pembolehubah penyederhana dalam hubungan antara personaliti dengan prestasi kerja. Hal ini kerana menurut Kelley (1992), gaya kepengikutan yang diamalkan oleh ahli organisasi mahupun kelompok dipengaruhi oleh jenis personaliti ahli tersebut dan seterusnya boleh memberi kesan yang berbeza ke atas prestasi kerja masing-masing. Hujah ini selaras dengan kenyataan bahawa walaupun setiap orang mungkin bertindak berbeza-beza mengikut keadaan namun personaliti mempunyai pengaruh yang kuat ke atas tingkah laku (Maltby et al. 2007). Oleh sebab personaliti melibatkan semua jenis tingkah laku sama ada yang

nyata mahupun yang tersembunyi (Cattell 1950) maka boleh disimpulkan bahawa personaliti memainkan peranan dalam dimensi kepengikutan dan gaya kepengikutan seseorang.

Namun begitu, kajian yang mengaitkan dimensi kepengikutan dengan prestasi kerja sangat terhad. Sebagai contoh, Seeley (2006) mendapati bahawa wujud hubungan positif antara salah satu dimensi kepengikutan iaitu penglibatan aktif (*active engagement*) dengan prestasi kerja. Namun demikian, dalam kajian yang sama juga dilaporkan bahawa tidak ada hubungan antara satu lagi dimensi kepengikutan iaitu pemikiran kritis (*independent critical thinking*) dengan prestasi kerja. Kajian tersebut sama sekali bertentangan dengan kajian oleh Favara (2009) yang mendapati dimensi pemikiran kritis mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi kerja tetapi dimensi penglibatan aktif didapati tidak berkorelasi dengan prestasi kerja.

Bagi gaya kepengikutan pula, Kelley (1992) menyimpulkan bahawa gaya kepengikutan yang berbeza akan mempengaruhi sumbangan seseorang pengikut kepada pemimpin dan organisasi. Pengikut pasif (*passive*) yang terlalu bergantung kepada pemimpin, pengikut terasing (*alienated*) yang sering menentang keputusan pemimpin, pengikut pengakur (*conformist*) yang sentiasa patuh dan pengikut pragmatik (*pragmatics*) yang sangat mementingkan keselamatan kedudukan diri sendiri tidak mungkin dapat menjalankan tugas dengan seberkesan pengikut teladan (*exemplary*) yang sanggup bersusah payah demi kemajuan organisasi. Penemuan terkini menunjukkan bahawa gaya kepengikutan teladan mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi kerja (Favara 2009).

Berdasarkan latar belakang dan dapatan daripada penyelidikan-penyelidikan lepas maka tujuan kajian ini ialah mengenalpasti sejauh manakah personaliti dan gaya kepengikutan mempengaruhi tahap prestasi kerja? Sehubungan dengan itu, objektif kajian ini ialah untuk mengukur kesan dimensi personaliti dan gaya kepengikutan ke atas prestasi kerja.

## **DEFINISI KONSEP DAN OPERASI**

### ***Definisi Personaliti***

Kebanyakan pengkaji menekankan dua unsur utama dalam definisi personaliti iaitu unik dan tekal. Schultz dan Schultz (2009) sebagai contohnya, mendefinisikan personaliti sebagai ciri-ciri dalaman dan luaran yang tekal serta unik bagi diri seseorang dan ciri-ciri tersebut mempengaruhi kelakuan seseorang itu dalam situasi berbeza. Bagi Cervone dan Pervin (2008) pula, personaliti merujuk kepada kualiti psikologi yang memberi sumbangan kepada pola perasaan, fikiran dan kelakuan yang unik serta tersendiri dan tekal merentas masa juga situasi. Di samping itu, personaliti

didefinisikan sebagai keseluruhan cara seseorang bertindak dan berinteraksi dengan orang lain (Robbins & Judge 2007). Menurut Costa dan McCrae (1989), tret personaliti merujuk kepada ciri, pola pemikiran yang kekal, emosi serta tingkah laku yang stabil merentas masa dan menerangkan tingkah laku seseorang dalam sebarang situasi. Jelas bahawa unsur unik dan tekal boleh dicerap daripada kesemua definisi tersebut. Hal ini selaras dengan definisi personaliti yang dikemukakan dalam *APA Dictionary of Psychology* iaitu "... *configuration of characteristics and behavior that comprises an individual's unique adjustment to life, including major traits, interests, drives, values, self-concept, abilities, and emotional patterns*" (2007:689). Maknanya, personaliti ialah konfigurasi ciri-ciri dan tingkah laku yang mengandungi penyesuaian unik dalam kehidupan bagi seseorang, termasuklah tret-tret utama, minat, dorongan, nilai, konsep sendiri, kebolehan dan pola perasaan.

Secara operasinya, dimensi personaliti dalam kajian ini didefinisikan sebagai markat yang diperoleh berdasarkan maklum balas terhadap alat ukuran dimensi personaliti iaitu terjemahan *International Personality Item Pool* atau ringkasnya IPIP (Golberg 1998). Markat yang tinggi bagi kelompok item untuk mengukur dimensi personaliti keterbukaan, kehematan, ekstraversi, kesetujuan dan neurotisme menunjukkan kecenderungan seseorang guru dalam dimensi-dimensi personaliti tersebut. Dengan lebih spesifik, guru yang mendapat markat 30 hingga 50 bagi sesuatu dimensi personaliti dikelaskan sebagai mempunyai kecenderungan dalam dimensi personaliti tersebut dan sebaliknya guru yang mendapat markat 10 hingga 29 dikelaskan sebagai tidak mempunyai kecenderungan dalam dimensi personaliti tersebut.

### ***Definisi Kepengikutan***

Kata dasar bagi kepengikutan ialah pengikut. Pengikut yang baik dikatakan mempunyai ciri-ciri seperti bijaksana, beriltizam, bersemangat, bertanggungjawab, berdikari, boleh diharapkan, boleh dipercayai, berdisiplin dan berdedikasi (Cooper 2003; Kelly 1992).

Dalam menghuraikan teori kepengikutan, Kelley (1992) tidak menyatakan definisi kepengikutan secara jelas. Kelley (1992) juga mencadangkan dua dimensi kepengikutan. Dimensi pertama ialah pemikiran kritis. Pengikut yang mempunyai tahap pemikiran kritis yang tinggi mempunyai ciri-ciri seperti boleh berfikir sendiri, memberi kritikan konstruktif, inovatif dan kreatif. Sebaliknya, pengikut yang rendah tahap pemikiran kritis mesti diberitahu tugas-tugas yang perlu dilaksanakan dan kurang daya kemampuan untuk berfikir sendiri. Pengikut yang berada dalam kumpulan pertengahan pula lazimnya melaksanakan sahaja arahan pemimpin dan tidak mencabar keputusan pemimpin. Dimensi kedua yang dicadangkan oleh Kelley (1992) ialah penglibatan. Pengikut yang mempunyai tahap tinggi dalam dimensi penglibatan aktif biasanya berdaya usaha, bertanggungjawab, mengambil langkah awal, membuat kerja lebih daripada yang diarahkan serta boleh melakukan kerja tanpa penyeliaan rapi.

Sementara itu, pengikut yang rendah dalam dimensi penglibatan aktif mempunyai ciri-ciri seperti pasif, malas, perlu gesaan serta penyeliaan berterusan dalam kerja dan selalu mengelak tanggungjawab. Pengikut yang berada pada tahap pertengahan dimensi ini merupakan pengikut yang biasa-biasa sahaja. Mereka boleh melakukan kerja tanpa penyeliaan setelah diarahkan dan menurut suasana politik dalam organisasi.

Berdasarkan gabungan tahap-tahap yang berbeza dalam dimensi kepengikutan ini, Kelley (1992) mengemukakan lima gaya kepengikutan yang dinamakan sebagai teladan, pasif, pengakur, terasing dan pragmatik. Kelima-lima gaya kepengikutan ini dikatakan mempunyai hubungan dengan prestasi kerja tetapi dalam arah dan kekuatan yang berbeza. Hal ini kerana perbezaan tahap-tahap pemikiran kritis dan penglibatan aktif dijangka mempunyai hubungan dengan kecenderungan seseorang melakukan kerja.

Pengikut yang mengamalkan gaya teladan mempunyai tahap yang tinggi dalam kedua-dua dimensi kepengikutan (Kelley 1992). Gabungan ciri-ciri positif daripada kedua-dua dimensi kepengikutan seperti yang dibincangkan lebih awal tadi biasanya dikaitkan dengan gaya kepengikutan teladan.

Lawan kepada gaya kepengikutan teladan ialah gaya kepengikutan pasif. Pengikut pasif sangat bergantung pada pertimbangan dan buah fikiran pemimpin. Mereka mengambil sesuatu tindakan hanya apabila diarahkan oleh pemimpin. Mereka juga memerlukan penyeliaan yang sangat rapi dan sering mengikut suara ramai tanpa mengetahui akan sebab-sebabnya. Mereka tidak menjalankan tugas dengan penuh semangat, kurang inisiatif serta rasa tanggungjawab dan tidak pernah melakukan tugas tanpa disuruh oleh pemimpin. Kebanyakan pemimpin menganggap pengikut pasif sebagai pemalas, tidak cekap dan tidak bermotivasi. Oleh sebab mereka tidak berfikir serta sangat bergantung kepada pemimpin, maka kebanyakan pemimpin menganggap pengikut pasif sebagai tidak cerdas sementara Kelley (1992) pula menggelar mereka biri-biri.

Satu lagi gaya kepengikutan yang disarankan oleh Kelley (1992) dikenali sebagai kepengikutan pengakur. Pengikut dalam kelompok ini mempunyai tahap pemikiran kritis yang rendah tetapi tahap tinggi dalam dimensi penglibatan aktif. Pengikut pengakur biasanya bekerja dalam suatu suasana yang lebih mementingkan kepatuhan kepada arahan berbanding hasil kerja itu sendiri. Pemimpin mereka merupakan seorang yang sangat berpengaruh dan sesiapa yang membantah arahan pemimpin akan dihukum. Dalam keadaan seperti ini, pengikut pengakur cenderung untuk sentiasa bersetuju dengan pemimpin dan menurut sahaja arahan pemimpin walaupun pada hakikatnya mereka ingin menentang. Walaupun menurut perintah itu bagus namun, pengikut pengakur menjadi terlalu bergantung kepada pemimpin mereka.

Kebalikan kepada gaya kepengikutan pengakur dinamakan gaya kepengikutan terasing. Pengikut terasing mempunyai kombinasi dimensi pemikiran kritis yang tinggi tetapi tahap penglibatan aktif yang rendah. Dengan kata lain, pengikut terasing berupaya berfikir secara tersendiri dan kritis tetapi tidak aktif dalam menjalankan tugas. Mereka sering mengkritik usaha pemimpin dan bersungut tentang kerja. Pada asalnya, kebanyakan pengikut terasing bermula sebagai pengikut teladan. Kemudian, mereka berubah kerana mereka merasa seperti menjadi mangsa ketidakadilan atau jangkauan mereka tidak tercapai. Misalnya, walaupun mereka telah berusaha dengan bersungguh-sungguh dalam kerja tetapi pada kebanyakan masa mereka tidak mendapat pengiktirafan yang sewajarnya.

Akhir sekali, Kelley (1992) mengemukakan gaya kepengikutan pragmatik iaitu kelompok yang berada pada tahap pertengahan dalam kedua-dua dimensi pemikiran kritis dan penglibatan aktif. Seseekali mereka akan mempersoal keputusan dan pendapat pemimpin tetapi tidaklah begitu kritikal. Dalam masa yang sama, mereka akan sentiasa melaksanakan tugas seperti yang diarahkan tetapi jarang sekali membuat lebih daripada itu. Mereka bijak menyesuaikan diri mengikut angin politik organisasi, meminimumkan konflik dan bagi memastikan kedudukan mereka sentiasa selamat, sebarang tindakan yang mereka ambil adalah berdasarkan peraturan dan undang-undang organisasi. Mereka juga sering mengambil tindakan untuk memastikan yang minat dan kehendak sendiri dapat dimaksimumkan. Hal ini kerana mereka mempunyai daya tahan yang rendah dalam menghadapi risiko. Oleh yang demikian, mereka suka memanipulasi pengikut lain dan organisasi demi kepentingan sendiri. Sekiranya mereka berhadapan dengan kegagalan dalam usaha dan kerja, mereka sentiasa bersedia dengan alasan-alasan tertentu untuk mempertahankan diri. Oleh sebab itu, pengikut lain mempunyai kecederungan untuk menaruh syak terhadap motif atau niat serta tindakan yang diambil oleh pengikut pragmatik. Pengikut pragmatik biasanya dapat memastikan yang mereka kekal dalam organisasi pada ketika orang lain berhadapan dengan kemungkinan untuk dibuang kerja. Namun begitu, kebarangkalian untuk mereka dinaikkan pangkat juga adalah rendah.

Secara operasionalnya, kepengikutan dalam kajian ini didefinisikan sebagai markat yang diperoleh daripada maklum balas guru dalam *Kelley Followership Questionnaire* (KFQ). Secara khususnya terdapat tiga tahap bagi setiap dimensi kepengikutan. Guru yang mendapat markat antara 0 hingga 20 dikatakan berada dalam tahap kepengikutan rendah, markat antara 21 hingga 40 merujuk kepada tahap kepengikutan sederhana manakala markat antara 41 hingga 60 menunjukkan tahap kepengikutan tinggi.

## ***Definisi Prestasi Kerja***

*APA Dictionary of Psychology* (2007) mendefinisikan prestasi kerja sebagai keberkesanan sesuatu tingkah laku berkaitan dengan tugas sesuatu pekerjaan yang diukur berdasarkan pencapaian suatu kriteria khusus atau beberapa dimensi kriteria. Maksudnya, prestasi kerja boleh diukur dari aspek pencapaian kuantiti tugas yang dilakukan ataupun kualiti sesuatu hasil kerja. Terangkum dalam aspek pencapaian kuantiti tugas adalah aspek kekerapan melakukan sesuatu tugas (Kline & Sulky 2009). Bagi Viswesvaran dan Ones (2000) pula, prestasi kerja merujuk kepada tindakan, tingkah laku dan hasil kerja yang boleh diukur yang dilakukan atau dihasilkan oleh pekerja serta mempunyai kaitan dan memberi sumbangan kepada pencapaian matlamat organisasi. Dalam kajian ini, penilaian prestasi guru merangkumi tiga perkara iaitu penghasilan kerja, pengetahuan serta kemahiran dan kualiti peribadi guru. Penentuan ini dibuat berdasarkan item-item dalam borang Laporan Penilaian Prestasi Pegawai Kumpulan Pengurusan dan Profesional iaitu Borang J.P.A. (Prestasi) 3/2002 yang dikeluarkan oleh Kerajaan Malaysia.

Secara operasionalnya, prestasi kerja dalam kajian ini didefinisikan sebagai markat yang diperoleh daripada maklum balas guru dalam Borang J.P.A (Prestasi) 3/2002 yang telah diubah suai khusus untuk kegunaan dalam kajian ini. Guru yang mendapat markat antara 15 hingga 44 dalam soal selidik prestasi kerja tersebut dikategorikan sebagai guru berprestasi tinggi manakala guru yang mendapat markat antara 45 hingga 75 dikategorikan sebagai guru berprestasi rendah.

## **Kaedah Kajian**

Kajian ini menggunakan kaedah tinjauan dengan pentadbiran soal selidik (Bordens & Abbott 2008). Sejumlah 270 orang guru telah mengambil bahagian dalam kajian ini. Profil responden ditunjukkan dalam Jadual 1.

**Jadual 1** Profil responden

<b>Faktor Demografi</b>		
<b>Jantina</b>	Lelaki	114
	perempuan	156
<b>Umur</b>	< 26 tahun	5
	26 – 30	106
	31 – 35	75
	36 – 40	37



	41 – 45	28
	46 – 50	13
	> 50	6
<b>Bangsa</b>	Melayu	251
	Cina	6
	India	9
	Bidayuh	2
	Kadazan	1
	Bajau	1
<b>Gred Jawatan</b>	DG29	95
	DG32	79
	DG34	2
	DG38	1
	DG41	91
	Tiada Maklumat	2

Untuk mengukur personaliti, pengkaji menggunakan terjemahan IPIP yang dibina oleh Goldberg (1998). Dalam kajian ini, IPIP versi 50 item telah diterjemah ke dalam bahasa Melayu menerusi proses terjemahan kembali (Brislin 1970). Secara khususnya, dalam IPIP terdapat sepuluh item yang mengukur setiap dimensi bagi model personaliti lima faktor. IPIP menggunakan skala Likert 1 hingga 5. Bagi item positif, angka 1 mewakili pilihan jawapan “sangat tidak setuju” sementara angka 5 mewakili pilihan jawapan “sangat setuju”. Bagi item negatif pula, angka 1 mewakili pilihan jawapan “sangat setuju” sementara angka 5 mewakili pilihan jawapan “sangat tidak setuju”. Skor jawapan responden dijumlahkan untuk mendapatkan markat bagi setiap dimensi personaliti. Julat markat bagi setiap dimensi personaliti adalah antara sepuluh hingga 50. Secara ringkasnya, julat markat antara 10 - 29 merujuk kepada tahap dimensi personaliti rendah dan 30 - 50 merujuk kepada tahap dimensi tinggi bagi setiap dimensi.

Lim dan Ployhart (2004) mendapati indeks kebolehpercayaan alfa Cronbach yang baik bagi setiap faktor keterbukaan, kehematan, ekstraversi, kesetujuan dan neurotisme dalam IPIP masing-masing ialah 0.80, 0.72, 0.77, 0.74 dan 0.82. Dalam kajian rintis, indeks kebolehpercayaan yang diperolehi bagi setiap faktor masing-masing ialah 0.68, 0.65, 0.70, 0.71 dan 0.73. Dalam kajian ini, indeks kebolehpercayaan yang diperolehi bagi setiap faktor masing-masing ialah 0.72, 0.71, 0.78, 0.65 dan 0.86.

Bagi menentukan kesahan berhubung kriteria bentuk serentak bagi IPIP maka hubungan antara semua dimensi personaliti dengan prestasi kerja telah dianalisis menggunakan korelasi Pearson. Keputusan analisis tersebut menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kelima-lima dimensi personaliti dengan prestasi kerja dengan indeks  $r = 0.55$  bagi keterbukaan,  $r = 0.51$  bagi kehematan,  $r = 0.47$  bagi ekstraversi,  $r = 0.60$  bagi kesetujuan dan  $r = -0.33$  bagi neurotisme. Keputusan ini selari dengan kebanyakan kajian tentang hubungan antara dimensi personaliti dengan prestasi kerja (Hurtz & Donovan 2000; Linz & Semykina 2009; Moscoso & Salgado 2004).

Alat ukuran bagi kepengikutan yang digunakan dalam kajian ini ialah KFQ yang dibina oleh Kelley (1992). Alat ukuran ini juga telah melalui proses terjemahan kembali (Brislin 1970). KFQ mengandungi 20 item dan kesemua item tersebut ialah item positif. KFQ menggunakan skala Likert 0 hingga 6. Angka 0 mewakili jawapan “tidak pernah” sementara angka 6 mewakili jawapan “sangat kerap”. Terdapat dua dimensi dalam KFQ iaitu pemikiran kritis dan penglibatan aktif dengan setiap satunya terdiri daripada sepuluh item. Justeru, setiap responden akan mendapat dua markat iaitu satu untuk dimensi pemikiran kritis dan satu lagi untuk penglibatan aktif. Julat markat bagi kedua-dua dimensi kepengikutan adalah antara 0 hingga 60. Secara ringkasnya, julat markat antara 0 - 20 merujuk kepada tahap rendah, 21 - 40 merujuk kepada tahap sederhana dan 41- 60 merujuk kepada tahap tinggi.

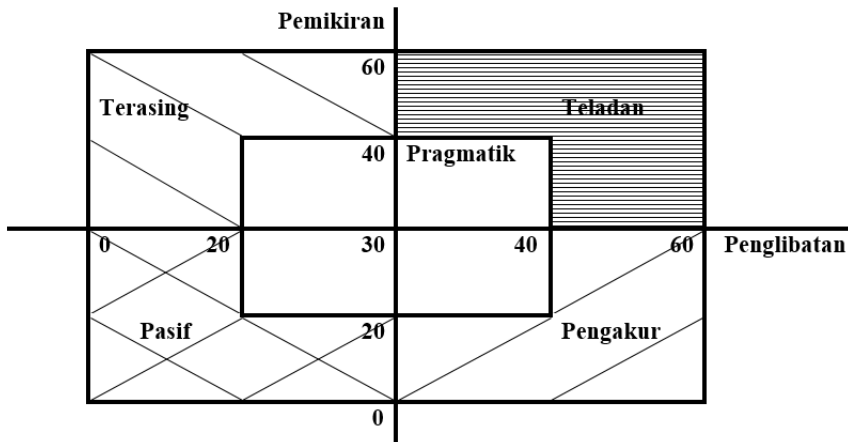
Selain mengukur tahap kepengikutan, KFQ juga dibina untuk menentukan gaya kepengikutan. Gaya kepengikutan ini ditentukan berdasarkan kombinasi markat dimensi pemikiran kritis dan dimensi penglibatan aktif. Dengan kata lain, untuk menentukan gaya kepengikutan, kedua-dua markat dimensi pemikiran kritis dan dimensi penglibatan aktif dinilai serentak. Misalnya, jika seseorang responden mendapat markat 40 untuk dimensi pemikiran kritis dan markat 50 bagi dimensi penglibatan aktif maka respondent tersebut dikatakan mengamalkan gaya kepengikutan teladan. Jadual 2 menunjukkan kombinasi markat kedua-dua dimensi KFQ bagi menentukan gaya kepengikutan. Penentuan gaya kepengikutan juga boleh dibuat dengan bantuan graf pada Rajah 1. Dengan merujuk Rajah 1, jika responden mendapat markat 30 bagi kedua-dua dimensi kepengikutan maka responden tersebut jatuh di tengah-tengah graf iaitu dalam lingkungan gaya kepengikutan pragmatik.

Kajian Tanoff dan Barlow (2002) menunjukkan bahawa indeks kebolehpercayaan alfa Cronbach ialah 0.68 bagi dimensi pemikiran kritis dan 0.84 bagi dimensi penglibatan aktif. Dalam kajian rintis pula, indeks kebolehpercayaan alfa Cronbach bagi keseluruhan KFQ ialah 0.92. Sementara itu, dalam kajian sama, indeks kebolehpercayaan alfa Cronbach bagi dimensi pemikiran kritis dan dimensi penglibatan aktif masing-masing ialah 0.83 dan 0.89. Dalam kajian ini, indeks kebolehpercayaan alfa Cronbach bagi keseluruhan KFQ, dimensi pemikiran kritis dan dimensi penglibatan aktif ialah masing-masing 0.89, 0.73 dan 0.88.

**Jadual 2** Kombinasi markat dimensi kepengikutan bagi penentuan gaya kepengikutan

Gaya kepengikutan	Markat dimensi pemikiran kritis	Markat dimensi penglibatan aktif
Teladan	40 - 60	40 - 60
Pasif	0 - 20	0 - 20
Pengakur	0 - 20	40 - 60
Terasing	40 - 60	0 - 20
Pragmatik	20 - 40	20 - 40

Untuk melihat kesahan berhubung kriteria bentuk serentak bagi KFQ, hubungan antara kedua-dua dimensi kepengikutan dengan prestasi kerja telah dianalisis menggunakan korelasi Pearson. Keputusan analisis tersebut menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif yang signifikan antara dimensi pemikiran kritis dan penglibatan aktif dengan prestasi kerja. Menurut Kelly (1992), kepengikutan mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi kerja. Hal ini disokong oleh Favara (2009) yang mendapati dimensi pemikiran kritis mempunyai hubungan yang positif dengan prestasi kerja dan Seeley (2006) yang mendapati dimensi penglibatan aktif mempunyai hubungan positif dengan prestasi kerja.



**Rajah 1** Lakaran graf penentuan gaya kepengikutan

Bagi tujuan mengukur prestasi kerja guru dalam kajian ini, borang BJPA(P)3/2002 yang asal telah diubah suai dan diringkaskan agar tugas menilai prestasi kerja empat orang guru oleh seorang pentadbir dapat dimudahkan. Dari segi kandungan alat ukuran, pengkaji telah mengekalkan tiga bahagian iaitu penghasilan kerja, pengetahuan dan kemahiran serta kualiti peribadi. Ketiga-tiga bahagian ini melibatkan 12 kriteria.

Dalam BJPA(P)3/2002, ada bahagian yang menggabungkan dua kriteria menjadi satu. Kriteria-kriteria berkenaan telah diasingkan dan tindakan ini telah menghasilkan 15 item dalam alat ukuran prestasi kerja yang digunakan untuk kajian ini.

Selain perubahan dari segi bilangan item, skala penilaian asal bagi BJPA(P)3/2002 juga telah diringkaskan. BJPA(P)3/2002 menggunakan skala 1 hingga 10. Angka 1 merujuk kepada “hasil kerja sentiasa di bawah tahap minimum yang telah ditentukan” manakala angka 10 merujuk kepada “hasil kerja sentiasa melebihi tahap maksimum yang telah ditentukan”. Dalam kajian ini, skala penilaian alat ukuran prestasi kerja yang digunakan ialah skala Likert antara 1 yang bermakna “sangat rendah” hingga 5 yang bermakna “sangat tinggi”. Sementara itu, angka 0 merujuk kepada “tidak pasti”.

Kesemua 15 item dalam alat ukuran ini adalah jenis positif. Untuk mendapatkan markat prestasi kerja seseorang guru tertentu, skor daripada 15 item tersebut dijumlahkan. Markat minimum bagi prestasi kerja ialah 15 dan markat maksimum ialah 75. Julat markat 15 hingga 44 menunjukkan tahap prestasi kerja tinggi sementara julat markat 45 hingga 75 menunjukkan tahap prestasi kerja rendah.

Item-item dalam alat ukuran prestasi kerja ini adalah tekal dengan indeks kebolehpercayaan alfa Cronbach yang diperoleh ialah 0.93. Keputusan tersebut menunjukkan bahawa alat ukuran yang digunakan dalam kajian ini mempunyai tahap kebolehpercayaan yang baik.

Dari segi kesahan pula, alat ukuran ini mempunyai kesahan kandungan. Hal ini sedemikian kerana BJPA(P)3/2002 yang dijadikan asas untuk membina alat ukuran bagi prestasi kerja ini merupakan borang penilaian prestasi kerja rasmi untuk kakitangan atau pegawai kelompok pengurusan dan profesional Kerajaan Malaysia. Alat ukuran prestasi kerja kajian ini mengekalkan tiga bahagian utama dalam BJPA(P)3/2002. Dengan kata lain, dari segi kandungan, alat ukuran prestasi kerja dalam kajian ini dan BJPA(P)3/2002 tidaklah berbeza. Maka, disimpulkan bahawa dari segi kesahan kandungan, alat ukuran ini sah untuk mengukur prestasi kerja guru. Selain itu, seperti yang telah dikemukakan, korelasi yang signifikan antara IPIP dan KFQ dengan prestasi kerja turut menjadi bukti kepada kesahan alat ukuran prestasi kerja dalam kajian ini dari aspek kesahan berhubung kriteria bentuk serentak.

Akhir sekali, bahagian maklumat latar belakang kelompok guru terdiri daripada enam item. Item-item tersebut ialah jantina, umur, bangsa, gred jawatan, tahun memulakan tugas di sekolah semasa dan mata pelajaran serta kelas yang diajar pada tahun 2008. Bahagian maklumat latar belakang bagi kelompok guru besar pula terdiri daripada lima item. Item-item tersebut ialah jantina, umur, bangsa, gred jawatan dan pengalaman mentadbir. Item-item bahagian ini tidak digunakan dalam mana-mana analisis kajian ini. Sebaliknya, maklumat ini diperlukan untuk mengetahui ciri-ciri demografi

pentadbir yang membuat penilaian prestasi kerja guru-guru yang mengambil bahagian dalam kajian ini sahaja.

Kajian ini telah dijalankan pada Oktober hingga November 2008. Soal selidik kajian ini diedarkan sendiri oleh pengkaji ke sekolah-sekolah yang dipilih secara rawak setelah mendapat kebenaran untuk menjalankan kajian daripada Kementerian Pelajaran Malaysia dan Jabatan Pendidikan Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur. Soal selidik diedarkan

## **KEPUTUSAN KAJIAN**

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahawa markat dimensi personaliti yang tinggi bagi guru dalam kajian ini iaitu dimensi kehematan ( $M = 38.58$ ;  $SP = 5.07$ ), kesetujuan ( $M = 38.46$ ;  $SP = 4.44$ ), ekstraversi ( $M = 37.11$ ;  $SP = 5.09$ ) dan keterbukaan ( $M = 36.96$ ;  $SP = 4.46$ ) manakala dimensi neurotisme berada pada tahap rendah ( $M = 28.38$ ;  $SP = 5.94$ ).

Kebanyakan guru mempamerkan tahap sederhana dalam dimensi pemikiran kritis ( $M = 35.83$ ;  $SP = 8.07$ ) dan tahap tinggi dalam dimensi penglibatan aktif ( $M = 41.86$ ;  $SP = 8.33$ ). Dari sudut gaya kepengikutan, seramai 145 orang guru mempamerkan gaya kepengikutan teladan, pragmatik 83 orang, pengakur 37 orang, pasif 5 orang dan tiada guru dalam kelompok gaya kepengikutan terasing.

Analisis deskriptif menunjukkan bahawa tahap prestasi kerja guru adalah sederhana tinggi ( $M = 54.28$ ;  $SP = 13.22$ ). Bilangan guru berprestasi rendah dan bilangan guru berprestasi tinggi adalah seimbang iaitu masing-masing 133 orang dan 137 orang.

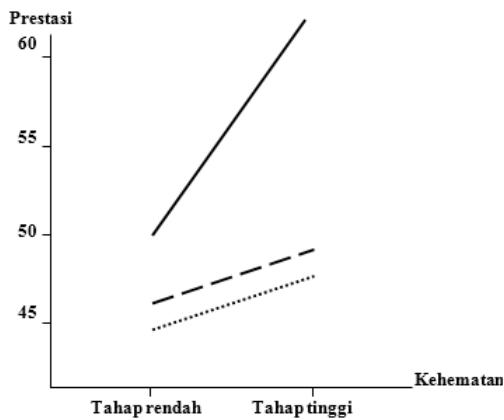
Untuk mengenalpasti kesan dimensi personaliti dan gaya kepengikutan ke atas prestasi kerja, analisis statistik ANOVA Dua Hala digunakan. Dalam konteks ini, pembolehubah bebas ialah dimensi personaliti dan gaya kepengikutan sementara pembolehubah terikat ialah prestasi kerja.

Dengan merujuk Jadual 3, hasil analisis ANOVA Dua Hala menunjukkan bahawa terdapat kesan interaksi yang signifikan antara dimensi kehematan ( $F(2,225) = 3.42$ ,  $k < 0.05$ ) dan neurotisme ( $F(2,225) = 3.21$ ,  $k < 0.05$ ) dengan gaya kepengikutan ke atas prestasi kerja. Kesan interaksi didapati tidak signifikan antara dimensi keterbukaan ( $F(2,225) = 1.35$ ,  $k > 0.05$ ), ekstraversi ( $F(2,225) = 1.91$ ,  $k > 0.05$ ) dan kesetujuan ( $F(2,225) = 2.93$ ,  $k > 0.05$ ) dengan gaya kepengikutan ke atas gaya kepengikutan.

Lakaran graf pada Rajah 2 memaparkan kesan interaksi yang signifikan antara dimensi kehematan dengan gaya kepengikutan ke atas prestasi kerja. Berdasarkan tersebut

didapati bahawa prestasi kerja adalah tinggi apabila guru yang mempunyai tahap dimensi kehematan yang tinggi mengamalkan gaya kepengikutan teladan. Sebaliknya, apabila guru yang rendah tahap dimensi kehematan mengamalkan gaya pengikutan teladan, prestasi kerja mereka adalah rendah. Dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa tahap prestasi kerja kelompok guru pengakur tidak berubah dengan ketara sama ada tahap dimensi personaliti kehematan masing-masing tinggi atau sebaliknya. Pola yang hampir sama diperhatikan pada kelompok guru yang mengamalkan gaya kepengikutan pragmatik.

Seterusnya, lakaran graf pada Rajah 3 menunjukkan kesan interaksi yang signifikan antara dimensi neurotisme dengan gaya kepengikutan ke atas prestasi kerja. Berdasarkan Rajah 3, didapati bahawa prestasi kerja adalah tinggi apabila guru yang mempunyai tahap dimensi neurotisme yang rendah mengamalkan gaya teladan. Sementara itu, apabila guru yang rendah tahap dimensi neurotisme mengamalkan gaya pengikutan pengakur dan pragmatik, prestasi kerja mereka adalah rendah. Prestasi kerja berada pada tahap lebih rendah apabila guru yang mempunyai tahap dimensi neurotisme yang tinggi mengamalkan gaya kepengikutan teladan. Pola yang hampir sama diperhatikan pada kelompok guru yang mengamalkan gaya kepengikutan pragmatik. Suatu perkara yang menarik ialah tahap prestasi kerja kelompok guru pengakur meningkat dengan ketara apabila tahap dimensi personaliti neurotisme adalah tinggi.



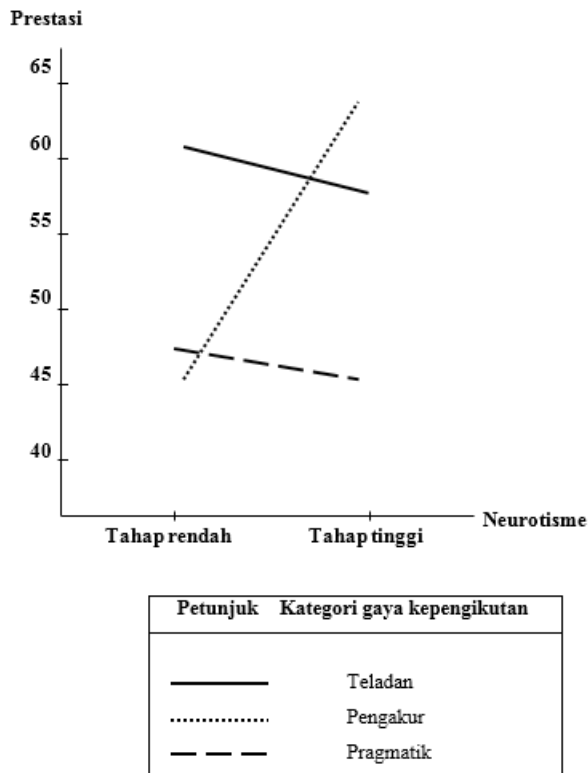
Petunjuk	Kategori gaya kepengikutan
—————	Teladan
.....	Pengakur
- - - - -	Pragmatik

**Rajah 2** Lakaran graf bagi kesan interaksi antara dimensi kehematan dengan gaya kepengikutan ke atas prestasi kerja

**Jadual 3** Ringkasan keputusan ANOVA Dua Hala bagi kesan dimensi personaliti dan gaya kepengikutan ke atas prestasi kerja

<b>Punca variasi</b>	<b>JKD</b>	<b>dk</b>	<b>MKD</b>	<b>F</b>	
Keterbukaan	1989.13	1	1989.13	17.34	**
Gaya kepengikutan	3107.75	2	1553.88	13.55	**
Keterbukaan x Gaya kepengikutan	309.25	2	154.63	1.35	
Ralat	25808.13	225	114.70		
<b>Jumlah</b>	<b>39309.66</b>	<b>230</b>			
Kehematan	1264.19	1	1264.19	10.81	**
Gaya kepengikutan	2797.72	2	1398.86	11.96	**
Kehematan x Gaya kepengikutan	799.61	2	399.80	3.42	*
Ralat	26309.44	225	116.93		
<b>Jumlah</b>	<b>39309.66</b>	<b>230</b>			
Ekstraversi	1983.16	1	1983.16	17.88	**
Gaya kepengikutan	5362.37	2	2681.18	24.17	**
Ekstraversi x Gaya kepengikutan	423.08	2	211.54	1.91	
Ralat	24962.88	225	110.95		
<b>Jumlah</b>	<b>39309.66</b>	<b>230</b>			
Kesetujuan	4287.00	1	4287.00	43.09	**
Gaya kepengikutan	2298.58	2	1149.29	11.55	**
Kesetujuan x Gaya kepengikutan	582.59	2	291.29	2.93	
Ralat	22385.90	225	99.49		
<b>Jumlah</b>	<b>39309.66</b>	<b>230</b>			
Neurotisme	184.37	1	184.37	1.49	
Gaya kepengikutan	3329.46	2	1664.73	13.46	**
Neurotisme x Gaya kepengikutan	793.01	2	396.51	3.21	*
Ralat	27833.16	225	123.70		
<b>Jumlah</b>	<b>39309.66</b>	<b>230</b>			

\*  $k < 0.05$  ; \*\*  $k < 0.01$



**Rajah 3** Lakaran graf bagi kesan interaksi antara dimensi neurotisme dengan gaya kepengikutan ke atas prestasi kerja

## PERBINCANGAN

Penemuan utama kajian ini menunjukkan wujudnya kesan interaksi antara gaya kepengikutan dengan dimensi kehematan dan dimensi neurotisme ke atas prestasi kerja. Maksudnya, gaya kepengikutan memainkan peranan sebagai pembolehubah penyederhana dalam hubungan antara dimensi kehematan dan dimensi neurotisme dengan prestasi kerja. Walau bagaimanapun, tidak wujud kesan interaksi antara gaya kepengikutan dengan dimensi keterbukaan, ekstrasversi dan kesetujuan ke atas prestasi kerja.

Secara terperinci, guru yang mempunyai tahap dimensi kehematan yang tinggi akan mencapai prestasi kerja yang tinggi apabila mengamalkan gaya kepengikutan teladan manakala amalan gaya pengikutan teladan dalam kalangan guru yang rendah tahap dimensi kehematan tidak membawa kepada tahap prestasi kerja yang tinggi. Hasil kajian oleh Witt dan Ferris (2003) menunjukkan bahawa orang yang tinggi kehematan memerlukan kemahiran sosial untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi. Hal ini bertepatan dengan saranan Kelley (1992) bahawa pengikut teladan mempunyai



kemahiran membina jaringan sosial yang berguna untuk pencapaian diri sendiri dan juga organisasi secara keseluruhannya. Oleh yang demikian, guru yang mempunyai tahap dimensi kehematan yang tinggi akan mencapai prestasi kerja yang tinggi apabila mengamalkan gaya kepengikutan teladan.

Dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa tahap prestasi kerja kelompok guru pengakur tidak berubah sama ada tahap dimensi kehematan mereka tinggi atau sebaliknya. Pola yang hampir sama diperhatikan pada kelompok guru yang mengamalkan gaya kepengikutan pragmatik. Hal ini sesuai dengan ciri umum kedua-dua gaya tersebut iaitu menunggu sahaja arahan daripada pihak atasan dan tidak ada inisiatif untuk melakukan kerja lebih daripada yang diarahkan itu. Justeru, walaupun tahap dimensi kehematan mereka berbeza namun tahap prestasi kerja mereka tidak berubah secara ketara.

Bagi kesan interaksi yang melibatkan dimensi neurotisme pula, guru yang mempunyai tahap dimensi neurotisme yang rendah mencapai prestasi kerja yang tinggi apabila mengamalkan gaya kepengikutan teladan tetapi tahap prestasi kerja dalam kalangan guru teladan adalah rendah apabila tahap neurotisme mereka tinggi. Pola ini juga dikesan pada pengikut pragmatik. Walau bagaimanapun, bagi pengikut pengakur, apabila tahap neurotisme mereka rendah, tahap prestasi kerja juga adalah rendah dan apabila tahap neurotisme mereka tinggi, tahap prestasi kerja juga tinggi. Keputusan ini menunjukkan bahawa apabila pengikut pengakur berada dalam keadaan emosi yang tidak stabil misalnya merasa kedudukan mereka dalam organisasi mulai tergugat, mereka akan menunjukkan prestasi kerja yang tinggi. Mereka bertindak sedemikian kerana ingin memastikan bahawa kedudukan dan kepentingan mereka terus terpelihara.

## **PENUTUP**

Kajian ini telah meluaskan pengetahuan tentang hubungan antara dimensi personaliti dengan teori prestasi kerja iaitu dengan penambahan faktor gaya kepengikutan dalam huraian tentang hubungan kedua-dua pembolehubah tersebut. Dalam konteks ini, kesan interaksi antara gaya kepengikutan dengan dimensi kehematan dan dimensi neurotisme ke atas prestasi kerja telah ditemui. Jelasnya, guru yang mempunyai tahap dimensi kehematan tinggi mencapai prestasi kerja yang tinggi apabila mengamalkan gaya kepengikutan teladan manakala amalan gaya pengikutan teladan dalam kalangan guru yang rendah tahap dimensi kehematan tidak memberi kesan ke atas tahap prestasi kerja. Satu sumbangan menarik kajian ini membabitkan gaya kepengikutan pengakur. Guru yang mengamalkan gaya pengakur didapati mencapai tahap prestasi kerja yang tinggi apabila tahap dimensi neurotisme mereka tinggi.

Dari segi implikasi praktikal, penemuan kajian ini mencadangkan supaya latihan bagi guru pelatih dan penambahbaikan mutu guru dalam perkhidmatan menekankan

kepada aspek penerapan ciri-ciri khusus dimensi personaliti yang boleh mendorong guru berkhidmat dengan cemerlang. Misalnya, dari segi dimensi kehematan, guru dan bakal guru wajar diasuh agar mengamalkan tahap disiplin dan pengawalan sendiri yang baik (Maltby et al. 2007). Di samping itu, mereka juga perlu berlatih untuk sentiasa mempunyai emosi yang stabil dan bijak menyesuaikan diri dengan persekitaran serta mempunyai daya ketahanan menanggapi tekanan yang tinggi (Robbins & Judge 2007). Latihan pengukuhan personaliti perlulah dijalankan secara berkala agar natijahnya berpanjangan.

Selain itu, latihan bagi membina dan memantapkan kemahiran-kemahiran yang berkaitan dengan gaya kepengikutan teladan juga wajar dimasukkan dalam perancangan penambahbaikan mutu guru dan bakal guru. Kemahiran-kemahiran tersebut diharap berupaya melonjakkan prestasi kerja guru. Antara kemahiran yang dicadangkan oleh Kelley (1992) ialah kemahiran memupuk hubungan yang baik dengan ahli kumpulan dan pemimpin organisasi. Kemahiran ini membolehkan guru menjalin hubungan secara bijaksana dengan sesama guru, pentadbir dan murid-murid serta warga sekolah yang lain. Guru perlu mempunyai kesedaran bahawa setiap warga sekolah saling bertanggungjawab ke atas warganya yang lain. Kemahiran ini akan mengelakkan pandangan negatif terhadap guru kerana mereka akan dilihat sebagai seorang yang mengambil berat tentang orang lain dan bukan hanya mahu memaksimumkan kehendak diri mereka sendiri sahaja. Di samping itu, kemahiran ini berguna untuk guru membina jaringan sosial demi memajukan diri mereka dalam kerjaya dan membantu kecemerlangan murid serta sekolah secara keseluruhannya.

Di samping itu, dari aspek amalan pengurusan guru dan pentadbiran di sekolah, pihak pentadbir sekolah mungkin boleh menumpukan kepada pembinaan serta pembentukan suasana yang sesuai bagi menggalakkan gaya kepengikutan teladan. Menurut Westerman dan Simmons (2007) faktor persekitaran boleh merangsang pencapaian prestasi kerja yang lebih tinggi. Misalnya, pentadbir sekolah boleh memberikan lebih kebebasan untuk menjalankan tugas kepada guru yang tinggi tahap penglibatan aktif kerana guru-guru ini sanggup berusaha lebih demi tugas. Mereka juga sering mahu melakukan yang terbaik. Justeru, wajar diberikan mereka kebebasan untuk menentukan cara dan masa terbaik untuk melakukan sesuatu kerja tertakluk kepada had masa yang ditetapkan.

Seterusnya, dikemukakan saranan kajian untuk dipertimbangkan oleh pengkaji-pengkaji pada masa hadapan. Sama seperti kepimpinan, kepengikutan juga merupakan suatu fenomena yang rencam yakni bersifat universal, terhasil daripada pelbagai sumber dan ditampilkan dalam pelbagai rupa (Popper 2011). Justeru, bagi memahami psikologi pengikut, aspek situasi yang khusus perlu diambil kira. Popper (2011), mencadangkan supaya kajian khusus dijalankan untuk mengkaji pengikut dan kepengikutan. Hal ini penting ke arah pembinaan teori kepengikutan. Berdasarkan saranan tersebut maka

pengkaji pada masa akan datang boleh melanjutkan penerokaan tentang kepengikutan secara lebih khusus. Sebagai contoh, adakah tahap dimensi kepengikutan dan taburan gaya kepengikutan berbeza bagi kerjaya-kerjaya tertentu di Malaysia? Adakah tahap dimensi kepengikutan dan taburan gaya kepengikutan bagi kelompok kakitangan sokongan berbeza daripada kakitangan profesional? Adakah terdapat kaitan antara tahap pendidikan tertinggi, kawasan tempat kerja dan pendapatan dengan dimensi kepengikutan serta gaya kepengikutan? Pengkaji pada masa akan datang juga mungkin boleh menentukan sama ada dimensi penglibatan aktif berbeza daripada komitmen kerja atau pun sebenarnya kedua-dua pembolehubah tersebut mengukur perkara yang sama.

Tidak seperti kebanyakan kajian-kajian yang dijalankan di luar negara (Barrick et al. 2001; Hogan & Holland 2003; Maltby et al. 2007; Small & Diefendorff 2006), kajian ini tidak menemukan dimensi neurotisme sebagai peramal kepada prestasi kerja guru. Persoalan yang timbul adalah adakah penemuan ini unik bagi kerjaya guru sahaja? Justeru, pengkaji pada masa akan datang disaran untuk menjalankan kajian ke atas sampel guru yang lain serta ke atas sampel-sampel bukan guru bagi mendapatkan maklumat lanjut tentang peranan dimensi neurotisme dalam prestasi kerja di Malaysia.

Sebagai tambahan, kajian lepas menunjukkan ciri-ciri khusus dalam dimensi kehematan disahkan boleh meramal prestasi kerja (Dudley, Orvis, Lebiecki & Cortina 2006). Oleh yang demikian, pengkaji pada masa hadapan juga boleh menumpukan kepada pengaruh ciri-ciri khusus bagi dimensi personaliti tertentu ke atas prestasi kerja (Hurtz & Donovan 2000). Misalnya, adakah dua ciri bagi tahap neurotisme yang tinggi iaitu kebimbangan (Maltby et al. 2007) dan merasa tidak selamat (Robbins & Judge 2007) membuatkan anggota keselamatan negara lebih berhati-hati ketika dalam operasi?

Akhir sekali, dicadangkan supaya pengkaji pada masa akan datang menggunakan penilaian prestasi kerja daripada beberapa pihak selain pihak pentadbir sekolah. Dalam kajian oleh Barrick et al. (2005), penilaian prestasi kerja diperoleh daripada dua pihak iaitu rakan sekerja dan penyelia. Dalam konteks kajian ke atas guru pula, penilaian prestasi kerja boleh dilakukan oleh rakan sekerja dan kumpulan pelajar.

## RUJUKAN

- Abdul Rahim Abd Rashid. 2005. *Profesionalisme Keguruan: Prospek dan Cabaran*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- APA Dictionary of Psychology*. 2007. Washington: American Psychological Association.
- Barrick, M. R., Mount, M. K. & Judge, T. A. 2001. Personality and 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(1/2): 9-30.

- Barrick, M. R., Parks, L. & Mount, M. K. 2005. Self-monitoring as a moderator of the relationship between personality traits and performance. *Personnel Psychology* 58: 745-767.
- 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.
- Bordens, K. S. & Abbott, B. B. 2008. *Research design and methods : a process approach*. Edisi ke-7. Boston: McGraw-Hill.
- Brislin, R. W. 1970. Back-translation for cross-cultural research. *Journal of Cross Cultural Psychology*, 1(3): 185 - 216.
- Cattell, R. B. 1950. *Personality: A Systematic Theoretical and Factual Study*. New York: McGraw Hill.
- Cervone, D. & Pervin, L. A. 2008. *Personality: Theory and Research*. Edisi ke-10. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Cooper, D. J. 2003. *Leadership for Follower Commitment*. Oxford: Butterworth Heinemann.
- Costa, P. T. Jr. & McCrae, R. R. 1989. *The NEO PI / NEO-FFI Manual Supplement*. Odessa: Psychological Assessment Resources.
- Dudley, N. M., Orvis, K. A., Lebiecki, J. E. & Cortina, J. M. 2006. A meta-analytic investigation of conscientiousness in the prediction of job performance: examining the intercorrelations and the incremental validity of narrow traits. *Journal of Applied Psychology* 91(1): 40-57.
- Favara, L. F. Jr. 2009. Examining followership styles and their relationships with job satisfaction and performance. Disertasi Ph.D. Northcentral University, Arizona.
- Goldberg, L. R. 1998. International Personality Item Pool: a scientific collaboratory for the development of advanced measures of personality and other individual differences. <http://ipip.ori.org/ipip/ipip.html> [24 Jun 2006].
- Halfhill, T., Nielsen, T., Sundstrom, E. & Weilbaecher, A. 2005. Group personality composition and performance in military service teams. *Military Psychology* 17(1): 41-54.
- Hochwarter, W. A., Witt, L. A. & Kacmar, K. M. 2000. Perception of organizational politics as a moderator of the relationship between conscientiousness and job performance. *Journal of Applied Psychology* 85(3): 472-478.
- Hogan, J. & Holland, B. 2003. Using theory to evaluate personality and job performance relations: a socioanalytic perspective. *Journal of Applied Psychology* 88(1): 100-112.
- Hurtz, G. M. & Donovan, J. J. 2000. Personality and job performance: the Big Five revisited. *Journal of Applied Psychology* 85: 869-879.
- Kelley, R. E. 1992. *The Power of Followership: How to Create Leaders People Who Want to Follow and Followers Who Lead Themselves*. New York: Doubleday.

- Kieffer, K., Schinka, J. & Curtiss, G. 2004. Person-environment congruence and personality domains in the prediction of job performance and work quality. *Journal of Counseling Psychology* 51(2): 168-177.
- Kline, T. J. B. & Sulky, L. M. 2009. Measurement and assessment issues in performance appraisal. *Canadian Psychology* 50(3): 161-171.
- Lim, Beng-Chong & Polyhart, R. E. 2004. Transformational leadership relations to the five-factor model and team performance in typical and maximum contexts. *Journal of Applied Psychology* 89(4): 610-621.
- Linz, S. & Semykina, A. 2009. Personality traits as performance enhancers? A comparative analysis of workers in Russia, Armenia, and Kazakhstan. *Journal of Economic Psychology* 30(1): 71-91.
- Loveland, J., Gibson, L., Lounsbury, J. & Huffstetler, B. 2005. Broad and narrow personality traits in relation to the job performance of camp counselors. *Child and Youth Care Forum* 34(3): 241-255.
- Maltby, J., Day, L. & Macaskill, A. 2007. *Personality, Individual Differences, and Intelligence*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Moscose, S. & Salgado, J. F. 2004. "Dark side" personality styles as predictors of task, contextual, and job performance. *International Journal of Selection and Assessment* 12(4): 356-362.
- Popper, M. 2011. Toward a theory of followership. *Review of General Psychology* 15(1): 29-36.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. 2007. *Organizational Behavior*. Edisi ke-12. New Jersey: Pearson / Prentice Hall.
- Salgado, J. F. 2003. Predicting job performance using FFM and non-FFM personality measures. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 76: 323-346.
- Schultz, D. P. & Schultz, S. E. 2009. *Theories of Personality*. Edisi ke-9. Belmont: Cengage Learning.
- Seeley, T. A. 2006. The impact of followership dimensions on affective commitment and in-role and extra-role performance. Disertasi Ph.D. Alliant International University, San Diego.
- Small, E. & Diefendorff, J. 2006. The impact of contextual self-ratings and observer ratings of personality on the personality-performance relationship. *Journal of Applied Social Psychology* 36(2): 297-320.
- Standard Guru Malaysia*. 2009. Bahagian Pendidikan Guru Kementerian Pelajaran Malaysia: Putrajaya.
- Sufean Hussin. 2004. *Pendidikan di Malaysia: Sejarah, Sistem dan Falsafah*. Edisi ke-2. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Tanoff, G. F. & Barlow, C. B. 2002. Leadership and followership: same animal, different spots?. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research* 54(3): 157-167.
- Viswesvaran, C. & Ones, D. S. 2000. Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment* 8(4): 216-226.

- Westerman, J. W. & Simmons, B. I. 2007. The effects of work environment on the personality-performance relationship: an exploratory study. *Journal of Managerial Issues* 19(2): 288-305.
- Witt, L. A. & Ferris, G. R. 2003. Social skills as moderator of the conscientiousness-performance relationship: convergent results across four studies. *Journal of Applied Psychology* 88(5): 809-820.