



ULASAN KAJIAN KAMUS KOMPETENSI DI MALAYSIA: TUMPUAN KEPADA SEKTOR KERAJAAN DAN UNIVERSITI

A REVIEW OF COMPETENCY DICTIONARY STUDIES IN MALAYSIA: FOCUS ON THE GOVERNMENT AND UNIVERSITY SECTORS

Nurul Hidayah binti Jamaludin, Rozita binti Ibrahim, Zurina binti Mahadi¹
Wardah binti Mustafa Din¹, Nurul Hanis binti Kamaruddin, Siti Norain binti Abd Samad

¹Pusat Kajian Citra, Universiti Kebangsaan Malaysia.

Abstrak

Kamus kompetensi merupakan alat strategik dalam pembangunan kemahiran dan pengetahuan yang diperlukan oleh pekerja serta pelajar di Malaysia, khususnya dalam sektor kerajaan dan universiti. Walaupun penggunaannya semakin meluas, masih terdapat kekurangan kajian yang mendalam mengenai struktur, kandungan, dan pelaksanaannya dalam sektor-sektor ini. Kajian ini bertujuan mengkaji beberapa kamus kompetensi yang digunakan dalam kedua-dua sektor, dengan memberi tumpuan kepada kandungan kamus kompetensi, perbandingan struktur, tujuan dan fungsi utama penggunaan kamus kompetensi tersebut. Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui analisis dokumen ke atas sembilan kamus kompetensi di mana empat kamus kompetensi adalah dari universiti dan lima kamus kompetensi lagi dari sektor kerajaan. Selain itu, kajian literatur turut dilakukan untuk memahami konteks pembinaan kamus kompetensi yang dikaji. Hasil kajian menunjukkan terdapat variasi dalam pembangunan kamus kompetensi, terutamanya dalam aspek kemahiran teknikal dan insaniah; bergantung kepada keperluan organisasi kerajaan dan institusi pendidikan tersebut. Ini menunjukkan bahawa pembangunan kamus kompetensi adalah disesuaikan mengikut keperluan khusus setiap organisasi.

Kata kunci: kamus kompetensi, kompetensi, universiti, kerajaan, kemahiran

Abstract

Competency dictionaries serve as a strategic tool in developing the skills and knowledge required by employees and students in Malaysia, particularly in the public sectors and universities. Despite its increasing use, there is still a lack of in-depth research on the structure, content, and implementation of competency dictionaries in these sectors. This study aims to review the

Perkembangan Artikel

Diterima: 28 Mac 2025

Disemak: 7 April 2025

Diterbit: 28 April 2025

competency dictionaries used in universities and government sectors, focusing on their content, structural comparisons, as well as the main purposes and functions of competency dictionaries in both sectors. The study employs a qualitative approach through document analysis of nine competency dictionaries, where four are from universities and five from the public sector. Additionally, literature review was conducted to understand the context of competency dictionary development in Malaysia. The findings reveal variations in the development of competency dictionaries, particularly in terms of technical and soft skills, which are tailored to the specific needs of government organizations and educational institutions. This suggests that the construction of competency dictionaries is adapted according to the unique requirements of each organization.

Keywords: *competency dictionary, competency, university, government, skills*

PENDAHULUAN

Tenaga kerja berkualiti tinggi memainkan peranan penting dalam menentukan hasil kerja yang cemerlang. Prinsip ini, seperti yang dinyatakan oleh Maziah (2002), menekankan bahawa pengurusan sumber manusia yang efektif dan kompetensi pekerja merupakan asas kepada kejayaan organisasi (Maziah, 2002). Dalam sektor kerajaan dan universiti, pengurusan sumber manusia bukan sahaja bertujuan memastikan kecekapan operasi tetapi juga memfokuskan kepada pembangunan tenaga kerja yang sistematik melalui pengenalanpastian kompetensi individu untuk mencapai objektif, visi, dan misi organisasi. Kompetensi dilihat sebagai alat kritikal untuk menilai standard kerja dan pendorong peningkatan kualiti individu dalam sesebuah organisasi. Di Malaysia, konsep kompetensi telah diperluaskan melibatkan bukan sahaja kemahiran teknikal tetapi juga kemahiran insaniah, yang penting dalam kerjaya profesional dan pembangunan peribadi, terutamanya dalam bidang pendidikan dan perkhidmatan awam (Noor et al., 2022).

Menurut Kamus Dewan Bahasa dan Pustaka, kompetensi merujuk kepada kebolehan, pengetahuan, dan kemahiran melakukan sesuatu dengan cekap dan berkesan. Kompetensi ini merangkumi elemen pengetahuan, kemahiran, dan kecekapan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas secara efektif, yang sekali gus menyumbang kepada prestasi cemerlang serta daya saing organisasi (Abd Hakim et al., 2020). Kompetensi yang relevan bukan sahaja membantu meningkatkan produktiviti individu tetapi juga memberikan arah yang jelas kepada pencapaian matlamat strategik organisasi (Setyowati, 2020).

Kamus kompetensi pula merupakan instrumen penting yang merangkumi kompetensi umum yang diperlukan oleh kumpulan pekerjaan dalam organisasi. Kamus ini dibangunkan untuk merekod dan menyimpan penilaian kompetensi serta menyediakan definisi, aras penguasaan, dan perincian bagi setiap kompetensi tersebut. Penggunaannya semakin meluas di sektor kerajaan dan universiti kerana ia menawarkan panduan komprehensif untuk meningkatkan kecekapan dan prestasi pekerja (Ardiyana, 2023).

Kajian sebelum ini kebanyakannya memberi tumpuan kepada teori-teori kompetensi (Abd Hakim et al., 2020) model kompetensi (Chandan et al., 2022) dan penggunaannya dalam sektor

tertentu seperti pendidikan (Tarmo & Kimaro, 2021). Namun begitu, kajian terdahulu sering terhad kepada satu sektor atau institusi sahaja, dan kajian yang lebih menyeluruh diperlukan untuk menilai penggunaan kamus kompetensi dalam konteks lebih luas, termasuk penerapan kemahiran insaniah universal yang boleh diaplikasikan dalam pelbagai sektor (Peng & Othman, 2008). Terdapat banyak kamus kompetensi yang diterbitkan, namun fokus utama. Kajian kamus ini lebih menjurus kepada kajian kompetensi dan pembangunan kamus kompetensi. Kebanyakan kamus digunakan di dalam sesebuah organisasi sahaja dan spesifik. Walaupun penggunaannya semakin meluas, masih terdapat kekurangan kajian yang mendalam mengenai struktur, kandungan, dan pelaksanaannya dalam sektor kerajaan dan universiti.

Kajian ini sangat signifikan kerana ia menumpukan kepada sektor kerajaan dan universiti, dua sektor utama dalam pembangunan modal insan di Malaysia. Penggunaan kamus kompetensi di sektor ini berpotensi meningkatkan kesesuaian kemahiran dengan kehendak industri yang berubah-ubah (Frank et al., 2010). Dengan kemajuan teknologi dan dinamik pekerjaan yang berkembang, kamus kompetensi juga dapat membantu memastikan keperluan industri dan pendidikan terus selari dengan perubahan semasa (Dwirahayu & Diwidian, 2015). Selain itu, ia menyediakan kerangka kompetensi yang lebih berkesan dan relevan, sejajar dengan ekosistem kerja dan pembelajaran semasa (Joni, 2016).

KAJIAN LITERATUR

Konsep Kamus Kompetensi bagi Sektor Kerajaan dan Universiti

Kamus kompetensi merupakan alat yang penting dalam mengenal pasti kemahiran dan pengetahuan yang diperlukan untuk peranan tertentu dalam organisasi kerajaan dan universiti di Malaysia. Kamus ini membantu meningkatkan prestasi pekerja melalui panduan yang sistematik untuk perkembangan kemahiran dalam pelbagai jawatan (Adnan et al., 2019). Di universiti, ia turut menyediakan panduan untuk memastikan tenaga pengajar mencapai tahap kompetensi dalam pengajaran, yang penting bagi kualiti akademik dan pencapaian institusi (Othman et al., 2019).

Kepentingan Kompetensi dalam Pengurusan Bakat

Pengurusan bakat yang berasaskan kompetensi amat kritikal bagi sektor awam dan pendidikan tinggi di Malaysia. Ia memainkan peranan utama dalam mengenal pasti bakat yang sesuai serta meningkatkan kemahiran yang diperlukan untuk memenuhi keperluan strategik organisasi. Kajian menunjukkan bahawa organisasi yang menerapkan pengurusan bakat berasaskan kompetensi dapat menurunkan kadar pertukaran pekerja dan meningkatkan prestasi organisasi secara keseluruhan (Abdullahi et al., 2020).

Teori Kompetensi dalam Pembangunan Sumber Manusia

Pengurusan Sumber Manusia (HRM) dan kompetensi saling berkait dalam usaha untuk

mempertingkatkan keberkesanan organisasi. Menurut Ellström dan Kock (2008), pembangunan kompetensi untuk bidang kerja atau jawatan tertentu dapat memberi banyak manfaat kepada amalan HRM, terutamanya dalam aspek pengambilan pekerja, kenaikan pangkat (contohnya, perancangan kerjaya), dan mobiliti bakat (dalaman atau luaran). Ini juga melibatkan pendidikan dan latihan bakat melalui program dalaman atau luaran, serta perancangan perubahan tugas atau organisasi kerja melalui pelbagai langkah seperti pembangunan kerja, rotasi kerja, dan organisasi pasukan, dengan tujuan meningkatkan pembelajaran tidak formal dalam pekerjaan. Di sektor universiti, kemahiran insaniah dan teknikal memainkan peranan penting dalam memastikan tenaga akademik dapat menyampaikan pengajaran yang berkualiti dan memenuhi keperluan pelajar. Selain itu, pengurusan bakat berasaskan kompetensi menyumbang kepada kelestarian dan daya saing universiti dalam menarik dan mengekalkan staf akademik yang berkualiti tinggi (Wahab et al., 2022).

Cabaran dan Strategi untuk Meningkatkan Kecekapan

Cabaran dalam pelaksanaan pembangunan bakat dalam sektor kerajaan dan universiti termasuklah kekurangan sokongan dari pengurusan, halangan struktural, dan persekitaran yang tidak kondusif. Kajian mencadangkan perlunya pendekatan strategik dalam perancangan pengurusan bakat agar selaras dengan misi dan visi institusi (Aman et al., 2019). Kamus kompetensi dan pengurusan bakat yang berasaskan kompetensi adalah alat strategik yang penting bagi sektor awam dan pendidikan tinggi Malaysia. Melalui pendekatan ini, institusi dapat meningkatkan daya saing dan memastikan pencapaian prestasi yang tinggi dalam perkhidmatan kerajaan dan pendidikan tinggi.

Kamus kompetensi memainkan peranan dalam strategi ini dengan memastikan bahawa sumber manusia di sesebuah organisasi atau universiti dilatih untuk memenuhi objektif organisasi tersebut. Melalui kamus kompetensi, pengurus sumber manusia dapat menentukan kompetensi yang diperlukan untuk mencapai misi dan visi organisasi, serta memastikan pengambilan dan pembangunan bakat yang tepat. Dalam sektor kerajaan dan universiti, ini bermakna membangunkan kompetensi yang tidak hanya relevan dengan peranan individu tetapi juga sejajar dengan objektif dasar pendidikan negara dan misi dan visi sesebuah pengurusan organisasi.

Kajian mengenai Kamus Kompetensi telah menunjukkan bahawa dokumen ini memainkan peranan strategik dalam memperkasa kemahiran dan kecekapan tenaga kerja, di samping memenuhi tuntutan pasaran pekerjaan yang semakin mencabar. Di sektor kerajaan, penggunaan kamus kompetensi dilihat sebagai satu langkah untuk meningkatkan prestasi pegawai awam dan menggalakkan budaya kerja yang berfokus kepada hasil. Contohnya, Kamus Kompetensi Jabatan Kerja Raya (JKR) menekankan pentingnya kompetensi teknikal untuk memastikan keberkesanan dalam pengurusan projek infrastruktur, yang mana pembangunan kemahiran khusus amat diperlukan bagi memaksimumkan keberkesanan kerja dalam bidang ini (JKR, 2017). Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) juga mengeluarkan kamus kompetensi yang khusus untuk mempertingkatkan kualiti perkhidmatan awam dengan memberi fokus kepada aspek kepimpinan, pengurusan sumber manusia, dan kompetensi insaniah bagi memastikan keberkesanan pentadbiran (JPA, 2004).

Di sektor pendidikan, institusi pengajian tinggi di Malaysia turut membangunkan kamus kompetensi yang dirangka khusus bagi kakitangan akademik serta pelajar untuk mencapai tahap

kecekapan yang selaras dengan matlamat universiti. Sebagai contoh Universiti Malaya (UM) telah memperkenalkan kamus kompetensi yang bertujuan untuk mengembangkan kompetensi insaniah dan teknikal dalam kalangan kakitangan akademik mereka, dengan harapan bahawa mereka dapat membantu graduan dalam memberikan pengetahuan dan kemahiran yang diajar untuk menyediakan graduan yang lebih bersedia untuk berdepan dengan cabaran pasaran pekerjaan (UM, 2021). Di Universiti Putra Malaysia (UPM), kamus kompetensi yang dikenali sebagai "Kompetensi Bakat" pula memberikan penekanan terhadap pengurusan bakat yang berteraskan kepada kompetensi. Pendekatan ini bukan sahaja membantu dalam pengurusan bakat yang lebih berfokus, tetapi juga menyokong usaha untuk memupuk kemahiran yang relevan dengan keperluan industri (UPM, 2019).

Selain itu, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM) telah memperkenalkan dasar yang menyeluruh dalam pembinaan kompetensi, termasuklah pembangunan kemahiran kepimpinan dan komunikasi yang menjadi teras kepada Kamus Kompetensi UKM. Dasar ini sejajar dengan aspirasi UKM untuk membentuk pelajar yang berkepemimpinan serta berdaya saing di peringkat global (UKM, 2020). Secara keseluruhannya, kajian terhadap kamus-kamus kompetensi dalam sektor pendidikan ini menunjukkan bahawa ia bukan sahaja berfungsi sebagai panduan untuk perkembangan profesional, tetapi juga sebagai alat untuk memperkasakan kebolehpasaran pelajar melalui pembelajaran berasaskan kompetensi (Zakaria et al., 2021).

Berdasarkan kepada literatur yang dikaji, dapat dilihat bahawa walaupun kamus kompetensi di sektor kerajaan dan pendidikan berkongsi objektif asas iaitu mempertingkatkan kecekapan dan prestasi, namun pendekatan dan fokusnya berbeza mengikut keperluan sektor. Kamus Kompetensi di sektor kerajaan cenderung memberi tumpuan kepada keperluan organisasi untuk mempertingkatkan keberkesanan pentadbiran, manakala di sektor pendidikan, tumpuannya lebih kepada pengurusan pentadbiran di kalangan kakitangan akademik dan pembentukan kemahiran insaniah dan profesionalisme yang boleh diaplikasikan oleh graduan di alam pekerjaan (Abdullah et al., 2022).

Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis struktur serta kandungan kamus kompetensi yang digunakan di sektor kerajaan dan universiti di Malaysia. Objektif utama kajian ini untuk mengkaji beberapa kamus kompetensi yang digunakan dalam kedua-dua sektor, dengan memberi tumpuan kepada kandungan kamus kompetensi, perbandingan struktur, tujuan dan fungsi utama penggunaan kamus kompetensi tersebut. Kajian ini, diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih jelas mengenai proses pembinaan dan pelaksanaan kamus kompetensi di Malaysia serta sumbangannya terhadap pembangunan sumber manusia yang lebih berkualiti.

Kajian ini juga mempunyai kepentingan besar dalam menyumbang kepada literatur yang sedia ada dalam bidang pengurusan sumber manusia di Malaysia, serta membuka ruang bagi perbincangan lebih lanjut mengenai bagaimana kemahiran-kemahiran yang diperlukan dalam sektor kerajaan dan universiti boleh diselaraskan untuk meningkatkan kecekapan dan keberkesanan operasi institusi tersebut. Di samping itu, hasil kajian ini dapat memberikan panduan kepada pembuat dasar dalam merangka strategi pembangunan dan pemerkasaan pengurusan sumber manusia yang lebih cemerlang dengan tuntutan pasaran kerja dengan mencapai kecemerlangan dalam sektor awam dan sektor swasta (Kamus kompetensi UPM, 2021).

METODOLOGI

Kajian ini menggunakan pendekatan metodologi kualitatif melalui kaedah analisis kandungan terhadap pelbagai dokumen yang berkaitan dengan kamus kompetensi dalam sektor kerajaan dan universiti. Pendekatan kualitatif dipilih kerana berupaya untuk memberikan pemahaman yang mendalam mengenai struktur dan kandungan kamus kompetensi yang digunakan dalam kedua-dua sektor ini. Seperti yang dinyatakan oleh Halinen et al. (2024), kaedah analisis kandungan induktif amat sesuai untuk mengenal pasti tema dan corak yang tersembunyi dalam data yang kompleks, terutama apabila ia melibatkan perbandingan dokumen-dokumen rasmi yang tidak seragam. Pendekatan ini sesuai untuk kajian yang memerlukan analisis terperinci bagi mendapatkan gambaran sebenar tentang konsep dan pelaksanaan kamus kompetensi dalam konteks sektor awam.

Pendekatan analisis kandungan dokumen digunakan dalam kajian ini untuk menyaring dan menafsirkan maklumat yang terkandung dalam setiap dokumen yang dikaji. Menurut Mohd et al. (2022), analisis kandungan dokumen yang terperinci membolehkan penyelidik untuk "menganalisis nilai" dan "mengesan maklumat" yang terkandung dalam dokumen-dokumen terpilih. Pendekatan ini melibatkan proses pengulangan yang berstruktur dan terancang, di mana setiap teks dianalisis secara sistematik bagi memastikan hasil kajian yang sahih dan konsisten. Selain itu, kaedah ini turut memanfaatkan pengekodan kategori yang dapat meningkatkan kefahaman penyelidik terhadap fenomena yang dikaji serta melaporkan dapatan praktikal mengenai penggunaan kamus kompetensi dalam sektor kerajaan dan universiti.

Analisis kandungan dokumen ini melibatkan tiga langkah utama, seperti yang dicadangkan oleh Rabeah et al. (2023). Langkah pertama melibatkan pengenalan tema-tema utama berdasarkan objektif kajian, diikuti oleh proses pengekodan di mana data dikelaskan mengikut kategori yang telah ditetapkan. Langkah terakhir adalah interpretasi data, di mana penyelidik menilai kesan maklumat yang dikumpulkan terhadap isu kajian. Pendekatan tiga langkah ini bukan sahaja memberikan struktur yang jelas dalam analisis kandungan dokumen tetapi juga membantu penyelidik untuk mengulas secara komprehensif mengenai kamus kompetensi yang digunakan dalam sektor kerajaan dan universiti di Malaysia. Sebanyak sembilan dokumen kamus kompetensi digunakan dalam kajian ini, lima daripadanya adalah dari sektor kerajaan, manakala empat daripadanya daripada sektor universiti. Informasi kamus kompetensi kajian seperti yang telah disenarai di jadual 1 di bawah.

Jadual 1: Senarai kamus yang dikaji di dalam sektor kerajaan dan sektor universiti

Sektor Kamus	Kerajaan	Universiti
1	Jabatan Kerja Raya (JKR)	Universiti Teknologi Malaysia (UTM)
2	Jabatan Perkhidmatan Negeri Sabah (JPNS)	Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM)
3	Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)	Universiti Malaysia Pahang (UMP)

4	Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PdP)	Universiti Malaya (UM)
5	Jabatan Agama Kemajuan Islam	

DAPATAN KAJIAN

Kamus Kompetensi dibangunkan adalah untuk membantu sesebuah organisasi untuk mencapai misi dan visi yang ditargetkan sesuai dengan nilai dan kewibawaan sesebuah organisasi. Kompetensi merupakan kecekapan individu yang perlu dinilai dan dicapai. Kebanyakan kamus kompetensi akan menerangkan kandungan kamus kompetensi, perbandingan struktur, tujuan dan fungsi utama penggunaan kamus kompetensi tersebut. Struktur di dalam kamus kompetensi mengandungi kompetensi, definisi setiap elemen kompetensi dan tahap atau aras perkembangan yang dijangka. Terdapat tahap paras penguasaan berbeza-beza mengikut kamus dan kesesuaian pekerjaan. Kamus yang diterbitkan dan digunakan di dalam sektor kerajaan yang kebiasaannya akan menerangkan tentang teori kompetensi, definisi kompetensi, kompetensi-kompetensi yang berkaitan seperti di dalam Kamus Jabatan Agama Islam (JAKIM), Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA), Jabatan Kerja Raya (JKR) dan Jabatan Perkhidmatan Negeri Sabah (JPNS). Manakala untuk bahagian Universiti, struktur dalam kamus menerangkan mengenai jenis kluster, jenis kompetensi, definisi setiap kompetensi dan tahap untuk menentukan kecekapan kompetensi seperti di dalam Kamus Kompetensi Generik UKM, Kamus Kompetensi UMP, Kamus Kompetensi UM, Kamus Kompetensi UTM. Persamaan dan perbandingan kamus kompetensi mengikut sektor boleh dilihat jelas seperti jadual 2 di bawah.

Jadual 2: Struktur Kamus Kompetensi mengikut sektor kerajaan dan sektor universiti, pengguna kamus, tahun terbit dan juga kluster kompetensi.

SEKTOR	UNIVERSITI				KERAJAAN				
KLUSTER KOMPETENSI	UMP	UKM	UM	UTM	JKR	JPNS SABAH	JPA	PdP	JAKIM
BILANGAN KAMUS KOMPETENSI DITERBITKAN	1	2	1	1	1	1	1	1	1
KEBOLEHCAPAIAN	Salinan fizikal, tidak mudah akses dan berbayar	Salinan digital dan mudah akses							
PENGUNA KAMUS KOMPETENSI	Semua organisasi	Staf Universiti			Staf Kerajaan				

TAHUN TERBIT	2021	2022	2021	2021	2017	2020	2004	2023	2020
KOMPETENSI TERAS	/	/				/	/		/
KOMPETENSI GENERIK	/	/	/	/	/	/	/	/	/
KOMPETENSI AKADEMIK	/	/	/	/				/	
KOMPETENSI TEKNIKAL	/				/	/	/		
KOMPETENSI PERSONAL	/							/	/
KOMPETENSI KEPIMPINAN	/	/	/	/				/	
KOMPETENSI KORPORAT/PROFESIONALISME	/							/	/
KOMPETENSI FUNGSIAN	/	/			/	/	/	/	/
KOMPETENSI PENTADBIRAN	/	/	/	/	/	/	/	/	/
KOMPETENSI KEMAHIRAN/PENGETAHUAN	/							/	/
KOMPETENSI TINGKAH LAKU	/		/	/	/		/		
KOMPETENSI DIGITAL/ICT	/	/			/		/		/
JUMLAH KOMPETENSI	12	7	6	6	6	5	7	8	8

Analisa Jadual 2 menunjukkan bahawa terdapat persamaan dan perbezaan yang signifikan dalam struktur dan kandungan kamus kompetensi antara sektor universiti dan kerajaan di Malaysia. Jadual 2 menunjukkan tahun penerbitan kamus kompetensi untuk setiap sektor kerajaan dan sektor universiti. Sektor universiti secara umumnya menerbitkan kamus kompetensi yang lebih terkini,

UTM- Universiti Teknologi Malaysia, UKM- Universiti Kebangsaan Malaysia, UM- Universiti Malaya, UMP- Universiti Malaysia Pahang, JKR- Jabatan Kerja Raya, JPNS- Jabatan Perkhidmatan Awam Negeri Sabah, JPA- Jabatan Perkhidmatan Awam, PdP- Pegawai Perkhidmatan Pendidikan, JAKIM-Jabatan Kemajuan Islam Malaysia

kesemuanya diterbitkan antara tahun 2021 hingga 2023. Ini membuktikan kepentingan kompetensi di bidang pendidikan sangat diperlukan dan didasari melalui kompetensi berasaskan pendidikan di pendidikan tinggi (Baker, 2015). Di pihak kerajaan, penerbitan awal kamus kompetensi seperti Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) bermula pada tahun 2004 dan Jabatan Kerja Raya (JKR) pada tahun 2017, manakala paling terbaru adalah kamus kompetensi pelajaran dan pengajaran (PdP) diterbitkan pada tahun 2023. Kemas kini turut berlaku, seperti Jabatan Perkhidmatan Negeri Sabah (JPNS) yang dikemas kini pada 2020 yang sebelumnya diterbitkan pada 2017. Ini menunjukkan bahawa sektor kerajaan telah lebih awal mengadaptasi kamus kompetensi berbanding universiti, namun sektor universiti lebih responsif terhadap perubahan semasa dalam penerbitan kamus kompetensi. Kedua-dua kamus ini mempunyai persamaan dari segi kompetensi generik, teras, fungsian dan pentadbiran. Ini kerana setiap kamus yang dikeluarkan pasti mempunyai rujukan asas yang sama dalam memastikan kompetensi asas ini merupakan bahan utama yang terkandung dalam kamus. Bukan itu sahaja, jika dilihat kebanyakan kamus berfokus kepada kompetensi atau kecekapan pekerja iaitu staf universiti dan staf kerajaan.

Kamus Kompetensi Universiti lebih berfokus dalam kakitangan atau staf dalam bidang akademik berbanding pelajar, ini kerana untuk menghasilkan output yang baik perlu mempunyai input yang baik juga, di mana staf universiti merupakan tunjang input yang perlu dipantau supaya mendapat output yang baik iaitu pelajar itu sendiri. Ini boleh dilihat dalam pengguna kamus kompetensi di dalam semua sektor universiti kecuali Universiti Malaysia Pahang (UMP). Terdapat dua belas kompetensi yang dijadualkan, kamus kompetensi UMP menggunakan pendekatan yang holistik, di mana kandungan kamus boleh digunakan secara menyeluruh dalam kalangan staf sektor kerajaan, sektor universiti (pelajar dan staf) bahkan boleh digunakan dalam sektor swasta. Kamus UMP boleh dijadikan contoh asas untuk menerbitkan kamus kompetensi yang berfokus pelbagai sektor sebagai rujukan yang sama. Perbezaan seterusnya di kalangan kamus kompetensi sektor universiti, jumlah yang diterbitkan mempunyai bilangan yang sama kecuali Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM). UKM telah menerbitkan sebanyak dua kamus kompetensi iaitu kamus kompetensi generik dan kamus kompetensi kepimpinan. Manakala sektor universiti yang lain menerbitkan satu kamus kompetensi sahaja. Untuk kandungan kamus, UM dan UTM berkongsi persamaan dalam kompetensi yang diterbitkan dalam kamus iaitu enam teras kompetensi (akademik, generik, kepimpinan, teknikal, pentadbiran dan nilai (ISES). Jadual 2 juga menunjukkan penerbitan kamus kompetensi di dalam sektor universiti di fokuskan kepada staf universiti berbanding menyediakan kamus kompetensi pelajar yang berada di Universiti. Ini kerana objektif pembangunan kamus setiap universiti adalah untuk membentuk kompetensi staf akademik dalam pengurusan dan pentadbiran yang lebih sistematik untuk membawa visi misi yang berbeza.

Kamus kompetensi yang diterbitkan di dalam sektor kerajaan berfokus kepada skop yang spesifik. Ini boleh dilihat setiap fungsi sektor kerajaan iaitu setiap agensi membawa peranan yang berbeza mengikut portfolio kerja yang berbeza. Untuk Jabatan Kemajuan Agama Malaysia (JAKIM), peranan mereka berfokus kepada pentadbiran hal ehwal agama dan pengguna kamus mereka adalah di kalangan pentadbiran dan pengurusan. Seterusnya, kamus kompetensi pembelajaran dan pengajaran (PdP) berfokus kepada tahap gred guru dan pencapaian yang telah ditargetkan.

Analisis Kompetensi Generik di Sektor Universiti dan Kerajaan

Kompetensi generik merupakan elemen asas yang perlu dimiliki oleh setiap pekerja atau staf dalam sesebuah organisasi. Kemahiran seperti komunikasi, pemikiran kritis, penyelesaian masalah, dan kerjasama adalah keperluan utama yang menjadi asas kepada keberkesanan kerja. Menurut kajian, kompetensi generik sangat penting untuk memastikan tenaga kerja dapat menyumbang kepada peningkatan produktiviti dan mencapai standard kualiti yang tinggi di pelbagai peringkat pekerjaan (Nurjanah, 2019). Dalam sektor universiti, penekanan kepada kompetensi generik adalah lebih besar, khususnya kemahiran insaniah seperti kepimpinan dan kemahiran sosial, untuk memastikan staf akademik mampu membentuk graduan yang adaptif terhadap keperluan industri dan masyarakat. Selain itu, kompetensi generik di universiti juga melibatkan penggunaan teknologi maklumat dan komunikasi (ICT) untuk menyokong pengajaran dan pembelajaran yang inovatif (Ishak & Fong, 2020). Sebaliknya, sektor kerajaan menumpukan penekanan kepada kompetensi generik seperti pemikiran kritis dan komunikasi tetap menjadi asas dalam perkhidmatan awam kerana ia menyokong penyelesaian masalah yang berkesan dalam situasi dinamik (Taufik & Suprpto, 2021). Kedua-dua sektor ini menunjukkan bahawa kompetensi generik adalah kerangka asas untuk membina kemahiran tambahan yang diperlukan untuk peranan khusus. Penekanan kepada kompetensi generik tidak hanya meningkatkan produktiviti pekerja tetapi juga membantu organisasi menyesuaikan diri dengan perubahan dinamik dalam ekosistem pekerjaan. Kajian oleh Schneider (2019) menekankan bahawa kompetensi generik menjadi landasan dalam pembangunan kamus kompetensi yang sejajar dengan visi dan misi organisasi, manakala Ghosh dan Misra (2022) menyatakan bahawa kompetensi generik memainkan peranan penting dalam melatih tenaga kerja untuk memenuhi keperluan sektor masing-masing.

Kompetensi Teknikal dalam Sektor Universiti dan Kerajaan

Kompetensi teknikal merujuk kepada kemahiran khusus yang berkait rapat dengan tugas tertentu, dan ia memainkan peranan penting dalam memastikan keupayaan tenaga kerja untuk melaksanakan tugas secara cekap. Dalam sektor universiti, kompetensi teknikal melibatkan kemahiran penyelidikan, analisis data, dan kemahiran khusus yang berkaitan dengan bidang akademik tertentu. Sebagai contoh, staf akademik dalam bidang kejuruteraan mungkin memerlukan penguasaan teknologi terkini untuk mendukung inovasi dalam penyelidikan dan pengajaran, meskipun mereka tidak perlu seintensif jurutera di lapangan (Hidayat, 2020). Dalam sektor kerajaan, kompetensi teknikal lebih menjurus kepada kemahiran pengurusan projek, pentadbiran awam, dan kecekapan dalam sistem maklumat yang berkaitan dengan fungsi jabatan. Pegawai kerajaan perlu memiliki kemahiran ini untuk memastikan pelaksanaan tanggungjawab di lapangan dapat dilakukan dengan efektif dan sejajar dengan piawaian yang ditetapkan (Surtiani et al., 2023).

Kompetensi Kepimpinan dalam Sektor Universiti dan Kerajaan

Kompetensi kepimpinan adalah komponen penting dalam pembangunan sumber manusia di sektor universiti dan kerajaan. Di universiti, ia dipupuk melalui program latihan, seminar, dan bengkel yang memberi penekanan kepada pembangunan karakter kepimpinan di kalangan staf akademik. Kemahiran ini membolehkan mereka mengurus tanggungjawab pentadbiran seperti jawatan ketua jabatan atau dekan (Beram et al., 2023). Sebaliknya, dalam sektor kerajaan, kompetensi kepimpinan memberi fokus kepada kemahiran membuat keputusan strategik dan pengurusan sumber manusia. Pegawai yang memiliki kompetensi ini mampu menyelesaikan masalah kompleks serta memimpin pasukan mereka untuk mencapai matlamat organisasi secara efisien (Sulistyanto et al., 2021).

Perbandingan Struktur Kamus Kompetensi Berdasarkan Sektor

Struktur kamus kompetensi menunjukkan variasi berdasarkan keperluan sektor. Di universiti, struktur ini sering bersifat fleksibel, membolehkan integrasi kompetensi yang sejajar dengan kemajuan akademik dan teknologi. Ini penting untuk menghasilkan graduan yang versatil dan mampu memenuhi kehendak industri yang berubah-ubah (Mardiyah et al., 2019). Sebaliknya, sektor kerajaan menggunakan pendekatan yang lebih formal dan spesifik. Struktur kamus kompetensi di sini dirancang berdasarkan tugas dan tanggungjawab jabatan tertentu, dengan penekanan kepada kemahiran teknikal dan tingkah laku untuk meningkatkan efisiensi pentadbiran (Surtiani et al., 2023).

Tujuan dan Implikasi Penggunaan Kamus Kompetensi

Penggunaan kamus kompetensi di kedua-dua sektor bertujuan meningkatkan kualiti sumber manusia. Di universiti, kamus kompetensi menjadi panduan dalam merancang program latihan yang sejajar dengan misi pendidikan tinggi, seperti yang diterapkan oleh Akademi Kepimpinan Pendidikan Tinggi (AKEPT) untuk memastikan graduan berdaya saing (Mardiyah et al., 2019). Dalam sektor kerajaan, ia digunakan sebagai asas bagi menilai prestasi dan mengembangkan potensi pegawai secara berterusan, memastikan perkhidmatan awam kekal relevan dan berkesan (Sulistyanto et al., 2021).

Cadangan dan Penambahbaikan

Kajian ini menunjukkan keperluan bagi kedua-dua sektor universiti dan kerajaan untuk meningkatkan fleksibiliti kamus kompetensi agar selaras dengan perubahan teknologi dan dinamik pasaran kerja. Penambahbaikan seperti pengemaskinian maklumat dalam kamus kompetensi adalah penting untuk memastikan relevansi kompetensi teknikal dan insaniah yang terkandung. Sebagai contoh, Kamus Kompetensi JPNS yang dikemas kini pada 2020 telah mengintegrasikan elemen kemahiran digital untuk memenuhi keperluan transformasi digital dalam perkhidmatan awam (Mohamad, 2019). Di universiti pula, literasi digital dan kemahiran insaniah wajar diberi perhatian untuk membentuk graduan yang serba boleh serta staf yang berdaya saing dan inovatif. Dalam sektor kerajaan, kemahiran digital telah menjadi keperluan utama untuk menyokong pelaksanaan e-pentadbiran dan efisiensi pengurusan data (Surtiani et al., 2023). Disarankan agar kamus kompetensi diterbitkan dalam bentuk digital untuk memudahkan akses dan pencarian oleh pelbagai pihak. Melalui pengemaskinian struktur dan kandungan kamus kompetensi secara berkala, kedua-dua sektor ini dapat lebih bersedia menghadapi cabaran era kecerdasan buatan dan automasi. Penambahbaikan yang melibatkan elemen adaptif seperti kompetensi kepimpinan digital dan pemikiran sistematik juga penting untuk memastikan pembangunan modal insan yang mampan dan relevan dengan keperluan masa depan (Sulistyanto et al., 2021).

KESIMPULAN

Kesimpulannya, kajian ini telah memperlihatkan peranan penting kamus kompetensi sebagai alat strategik dalam meningkatkan kemahiran dan pengetahuan di sektor kerajaan dan universiti di Malaysia. Variasi dalam pembangunan kamus kompetensi dapat dilihat jelas setelah analisa persamaan, perbezaan dan kandungan kamus dikaji. Walaupun terdapat persamaan dalam penggunaan kompetensi teras seperti kemahiran komunikasi dan kepimpinan, analisis menunjukkan bahawa kedua-dua sektor mempunyai pendekatan yang berbeza dalam pembangunan dan penekanan kompetensi mengikut pengguna kamus kompetensi tersebut. Di sektor universiti, kamus kompetensi cenderung lebih fleksibel dengan penekanan pada kemahiran insaniah dan literasi digital bagi mempersiapkan kakitangan akademik untuk berdaya saing serta mampan dalam menyediakan pelajar untuk menghadapi cabaran di dunia pekerjaan yang dinamik. Sebaliknya, sektor kerajaan lebih berstruktur dan formal, dengan tumpuan khusus pada kompetensi teknikal dan tingkah laku yang sesuai mengikut gred jawatan serta peranan dalam pentadbiran awam. Setiap kamus kompetensi yang dibangunkan berfokus mengikut keperluan khas sesebuah organisasi tersebut. Kajian ini juga menekankan bahawa pembangunan kamus kompetensi haruslah sentiasa disesuaikan dengan perubahan teknologi dan keperluan pasaran kerja. Oleh itu, pengemaskinian dan

penyelarasan kandungan kamus kompetensi amat diperlukan bagi memastikan keberkesanannya dalam membina tenaga kerja yang kompeten dan berkualiti.

KONFLIK KEPENTINGAN

Penulis tidak mempunyai sebarang konflik kepentingan sama ada daripada sudut kewangan dan sebagainya dalam menjalankan penyelidikan ini

PENGHARGAAN

Penulis merakamkan penghargaan kepada semua yang terlibat dalam penulisan kajian ini.

RUJUKAN

- Beram, Sukor & Awang, Marinah & Ismail, Ramlee & Noor, Norzalina & Yusoff, Norhayati. (2023). Kompetensi Kepimpinan Profesional Bagi Pemimpin Pertengahan Pendidikan. *Jurnal Pengurusan*. 68. 1-13. 10.17576/pengurusan-2023-68-07.
- Chandan, Kirpa & Kealey, Carmel & Timpson, Patrick & Murphy, Brian. (2022). Blended learning model incorporating online learning for a competency-focused, work-based learning (WBL) programme – allied healthcare case-study. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*. ahead-of-print. 10.1108/HESWBL-03-2021-0058.
- Chen, Y., Shi, T., & Wu, B. (2024). Situated knowledge-making in dynamic collaboration: A reflexive case study of social work practice research in mainland China. *Qualitative Social Work*, 0(0). <https://doi.org/10.1177/14733250241300218>
- Ellström, P.-E., & Kock, H. (2008). Competence Development in Organizations: Theoretical Foundations and Practical Implications, *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 9(3), 102-112.
- Ghosh, P., & Misra, S. S. (2022). Managerial competencies for trade union officials in India: The key to union effectiveness. *IIMB Management Review*. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0970389622000441>
- Halinen, M., Tiirinki, H., & Rauhala, A. (2024). Root causes behind patient safety incidents in the emergency department and suggestions for improving patient safety—an analysis in a Finnish teaching hospital. *BMC Emergency Medicine*.
- Hakim, Juhaidah & Singh, Dalbir. (2024). Teori Kompetensi: Ulasan dari Perspektif Kemahiran Digital: Competency Theory: A Review from a Digital Proficiency Perspective. *Malaysian Journal of Information and Communication Technology (MyJICT)*. 23. 10.53840/myjict5-1-28.
- Hasibuan, T. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Karakter Dosen Terhadap Metode Pembelajaran Serta Dampaknya Kepada Kinerja Dosen di Universitas Subang. *ijd-demos*. <https://doi.org/10.31506/ijd.v1i2.20>.

- HRMARS. (2020). *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 9(3). E-ISSN: 2226-6348.
- Ishak, M., & Fong, S. (2020). Keperluan Instrumen Ptpk-Ipg Untuk Merealisasikan Kompetensi Mengintegrasikan Teknologi Maklumat Dan Komunikasi Dalam Pembelajaran Dan Pemudahcaraan. *Jurnal Kinabalu*.
- Kamus Kompetensi UTM. (2021). Pusat Pembangunan Bakat dan Kepimpinan. Jabatan Pendaftar UTM.
- Kamus Kompetensi UM.(2021). Pejabat Pendaftar Universiti Malaya (UM)
- Kamus Kompetensi UKM. (2022). Pusat Pembangunan Professional dan Kepimipinan UKM. Penerbit UKM
- Kamus Kompetensi UMP.(2021
- Kamus Kompetensi Jabatan Perkhidmatan Awam Negeri Sabah (Edisi kemaskini -2) (JPNS).2020
- Kamus Kompetensi Jabatan Perkhidmatawan Awam.2004
- Kamus Kompetensi PdP Pegawai Perkhidmatan Pendidikan.2023
- Kamus Kompetensi Jakim.2020. Institut Latihan Islam Malaysia (ILIM)
- Mohd, N. I., Ali, K., Aiyub, L., Kuok-Choy, S., Kasavan, R., & Siron, S. S. S. (2022). Implication of COVID 19 pandemic on food security in Malaysia. *Geografia. Malaysian Journal of Society and Space*, 18(2), 155–171.
- Mohamad, N. (2019). Penambahbaikan prestasi melalui pemahaman sistem pengajaran dan pembelajaran ke arah inovasi dan amalan terbaik. *The Journal of Teaching and Learning*. 11, 73-109.
- Nurjanah, S. (2019). Analisis Kompetensi Abad-21 Dalam Bidang Komunikasi Pendidikan. *Gunahumas*. <https://doi.org/10.17509/ghm.v2i2.23027>.
- Rifa'i, A., & Fahraini, S. (2024). Application of Problem Based Learning Through Identification of Arabic Grammatical Errors to Improve the Maharah of the Kitabah in Class VIII Kutub At-Turots Islami (KTI) MTs 2 Nurul Islam Mojokerto. *Proceeding International Conference on Education*, 229–238. Retrieved from <https://jurnalfaktarbiyah.iainkediri.ac.id/index.php/proceedings/article/view/2739>
- Schneider, K. (2019). What does competence mean? *Psychology*, 10(9), 1220-1230. Retrieved from <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=96778>
- Surtiani, R., Ismail, S., & Syahputra, M. (2023). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai negeri di era digital. *Jurnal Kompetensi Profesional*. <https://doi.org/10.24198/responsive.v5i4.44642>
- Sulistyanto, H., & Darmawan, R. (2021). Kebutuhan kompetensi di pasar tenaga kerja pada era revolusi industri 4.0. *Jurnal Teknologi dan Manajemen*. Sulistyanto, S., Mutohhar, F., Kurniawan, A., & Ratnawati, D. (2021). <https://doi.org/10.30738/JTV.V9I1.7742>.
- Schneider, B. (2019). Kompetensi generik sebagai panduan organisasi. *Jurnal Pengurusan*.
- Tandiawan, V., Rachmawati, R., & Sadeli, Y. A. (2024). Disclosure of Intellectual Capital from the Perspective of Non-Tax State Revenue Performance. *Journal of Lifestyle Studies*.
- Taufik, O., & Suprpto, S. (2021). Mewujudkan Lulusan Prodi Pai Berkompeten Sesuai Kebutuhan Dunia Kerja. *AL-TARBIYAH: Jurnal Pendidikan (The Educational Journal)*.

<https://doi.org/10.24235/ath.v31i1.8468>.

- Tarmo, Albert & Kimaro, Aurelia. (2021). The teacher education curriculum and its competency-based education attributes. *The Journal of Competency-Based Education*. 6. 10.1002/cbe2.1255.
- Widyaningsih, M., & Nahadi, N. (2024). Evaluation of Introductory Environmental Chemistry Course for Prospective Chemistry Teachers. *Journal of Tropical Chemistry Education* (<https://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/jtcre/article/view/9610>).