

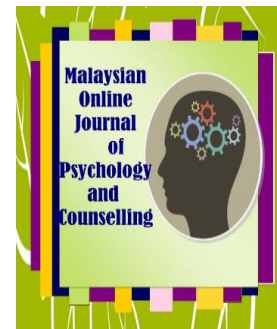
MEDIASI PENGURUSAN KUALITI DALAM MODEL KECERDASAN EMOSI DAN KOMPETENSI KEPIMPINAN PENGETUA

Siti Nazalia Kiprawi*, Ahmad Zabidi Abdul Razak & Megat Ahmad Kamaluddin Megat Daud

ABSTRACT

This study aims to explore the effectiveness of quality management as an effective mediator in linking emotional intelligence and leadership competency. A total of 152 from 152 secondary schools were used as the sample. The sample determination in this study was using a simple random sampling technique. The researcher used two softwares to analyse the study data, namely IBM SPSS Statistics 23 and SMARTPLS 3.0 (Partial Least Squares) software. The result found that quality management have a significant effect with emotional intelligence ($r = 0.57, p < 0.01$). The findings of this study also showed that quality management was an effective mediator in emotional intelligence and leadership competency. Thus, it can be concluded that emotional intelligence and quality management have a significant effect between emotional intelligence and leadership competency.

Keywords: *Emotional Intelligence, Competency, Mediation, Quality Management, Principals*



**Volume 7 (2),
December 2020**

**Department of
Educational
Management, Planning
and Policy,
Faculty of Education,
University Malaya,
Malaysia**

Corresponding Author:
nazaliakiprawi@gmail.com

PENGENALAN

Sebelum revolusi perindustrian, pengurusan kualiti adalah sebahagian daripada aktiviti individu untuk mereka bentuk, menghasilkan, dan menjual kepada pembeli. Pada abad ke-19 dan ke-20, sebagai prinsip pengurusan saintifik, skim insentif diperkenalkan untuk meningkatkan pengeluaran, yang tidak langsung menghasilkan kualiti yang kurang baik. Konsep dan amalan baru dalam pengurusan kualiti, yang membolehkan industri di seluruh dunia mengubah ekonomi global. (Majed, Wafi dan David, 2012).

Kini, pengurusan kualiti dijadikan sebagai satu teknik pendekatan oleh kerana dikatakan amalan pengurusan kualiti mampu membentuk dan membina suatu iklim organisasi yang produktif dan mantap dan seterusnya menjadi satu budaya kerja yang berkualiti dan berprestasi tinggi (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2001; Crosby, 1984). Kajian-kajian juga di dalam kajian mereka mendapati bahawa pengamalan kualiti dalam pendidikan mampu melahirkan budaya kerja yang berkualiti (Powell, 1995; Noorliza Karia & Muhammad Hasmi, 2006; Prajogo & Mc Dermott, 2005).

LATAR BELAKANG KAJIAN

Pengurusan kualiti diperkenalkan oleh organisasi pendidikan bermula selepas tahun 1990. Namun begitu, sehinggalah pada masa kini aplikasi pengurusan kualiti di dalam konteks pendidikan lebih terarah kepada fungsi yang bukan berkaitan akademik. Walau bagaimanapun konsep pengurusan kualiti ini juga sesuai digunakan di dalam bidang akademik dan juga industri kerana para pendidik percaya bahawa konsep pengurusan kualiti dapat menyediakan garis panduan untuk meningkatkan prestasi di dalam bidang pendidikan (Mehrotra, 2010).

Dalam era kontemporari, dunia pendidikan pada awalnya dikejutkan dengan wujudnya model pengurusan pendidikan berasaskan industri. Pengurusan model ini menuntut adanya usaha pihak pengelola institusi pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan pengurusan syarikat. Penerapan pengurusan kualiti dalam pendidikan ini lebih popular dengan sebutan istilah "Total Quality Education (TQE)", dan dalam dunia pendidikan nasional dikenali dengan istilah Pengurusan Peningkatan Kualiti Berasaskan Sekolah (MPMBS). Dasar dari pengurusan ini dikembangkan dari konsep pengurusan kualiti, yang pada mulanya dilaksanakan dalam dunia perniagaan (Murad & Rajesh, 2010). Secara falsafah, konsep ini menekankan pencarian secara konsisten terhadap penambahbaikan yang berterusan untuk mencapai keperluan dan kepuasan pelanggan.

Pada tahap awal pelaksanaan pengurusan kualiti terdapat beberapa model yang dihasilkan oleh pakar-pakar kualiti seperti John Blake More, Kaoru Ishikawa, John Seddon, dan Stephanie Jackson, John Edge, dan John S. Oakland (Abdul Kadir Mat Yazif, 1993; Muhammad Sulhan Lamatha, 2004). Institusi pendidikan di serata dunia pula telah melaksanakan pengurusan kualiti menyeluruh ini termasuklah di negara-negara Eropah yang menggunakan Models European Foundation to Quality Management (EFQM). Selain itu Singapura menggunakan School Excellence Model (SEM), Malcolm Baldrige National Quality Award Model (MBNQA). Malaysia menggunakan Malaysia Standard Quality of Education (SKPM, ISO: 9000).

Pelaksanaan pengurusan kualiti yang didorongi atas sebab-sebab mandat kerajaan melalui Pekeliling, persaingan antara institusi pendidikan, dan penerapan pemikiran korporat ke dalam institusi pendidikan dengan hasrat untuk mengurangkan kos dan meningkatkan kepuasan hati

pelanggan. Dalam pendidikan tinggi, pengurusan kualiti adalah suatu alat penambahbaikan yang digunakan termasuklah kebanyakan universiti-universiti di USA dan UK (Majed, Wafi dan Daud, 2012). Ia mempunyai elemen-elemen kunci dan tema yang mana ia perlu diberi pertimbangan untuk meningkatkan kualiti. Elemen-elemen tersebut adalah kepimpinan, penambahbaikan berterusan, penglibatan pekerja dan pengagihan kuasa serta pengurusan maklumat.

PERNYATAAN MASALAH

Pengurusan kualiti boleh membawa organisasi mencapai "kualiti menyeluruh" atau total quality dalam segala aspek operasinya. Jika dikaitkan dengan kecerdasan emosi, kualiti bukan sekadar merupakan sesuatu yang dapat dilihat pada keluaran atau perkhidmatan, namun ia menyeluruh meliputi kawalan diri terhadap sebarang operasi dan urusan yang dikendalikan oleh sesebuah organisasi. Pada tahap ini kualiti emosi pengetua dititikberatkan kerana ia akan dipamerkan melalui kecekapan pentadbiran, kebolehan kakitangan, kelicinan sistem-sistem operasi dan sebagainya. Walau bagaimanapun terdapat beberapa isu yang boleh dikaitkan dengan pengurusan kualiti.

Isu pertama ialah berkenaan pelaksanaan pengurusan kualiti boleh menjadi tugas yang sukar (Yusof & Aspinall, 2000) dan salah satu yang sering tidak berjaya (Dahlgaard & Dahlgaard-Park, 2006). Oleh itu, beberapa penyelidik telah melaporkan arah aliran yang menurun dalam bilangan baru syarikat yang mengguna pakai pengurusan kualiti, yang menunjukkan tahap tertentu kekecewaan dengan pengurusan kualiti dan kehilangan akibat populariti falsafah pengurusan ini termasuklah Prajogo & Brown (2006) dan Dahlgaard-Park (2011), yang memihak kepada strategi pengurusan dan sistem lain (contohnya pensijilan ISO 9000). Semua ini telah membawa kepada kesan umum bahawa melaksanakan pengurusan kualiti adalah sangat sukar (Sousa & Voss, 2002) dan ia mungkin gagal mencapai keputusan yang positif kepada prestasi organisasi.

Kesukaran dalam melaksanakan pengurusan kualiti ini telah dikenal pasti oleh beberapa pengkaji seperti Kaplan dan Norton (1990), Ansoff dan McDonnell (1990) yang mendapati bahawa kebanyakan pengurus mengakui pelaksanaan pengurusan kualiti adalah lebih sukar daripada pendekatan yang lain. Sebagai contoh kajian menunjukkan 73% daripada pengurus mempercayai bahawa sukar melaksanakannya, 72% pelaksanaan mengambil masa, dan 85% mengakui pengurus mempunyai masalah dalam kawalan terhadap pelaksanaannya (Cândido & Santos, 2011).

Selain itu, antara isu lain berkenaan pengurusan kualiti ialah terdapat juga organisasi yang telah menggunakan pengurusan kualiti ini, namun masih tidak menunjukkan hasil yang positif. Ini mungkin disebabkan organisasi perlu melaksanakan pengurusan kualiti dengan lebih sistematik dan menggunakan pendekatan yang lebih baik. Pelbagai kajian juga telah dibuat untuk mencari kaedah terbaik untuk melaksanakan pengurusan kualiti termasuklah Barney (2001), Hickson et al. (2003) dan terdapat juga kajian untuk mengelakkan halangan-halangan dalam pelaksanaan kualiti dibuat seperti Bear dan Eisentat (2000), Wilson dan Hickson (2004), Stadler dan Hinterhuber (2005). Justeru adalah penting untuk mengetahui dan menilai garis panduan yang telah dikemukakan untuk mencapai peningkatan dalam melaksanakan pengurusan kualiti di samping memahami sebab-sebab mengapa inisiatif-inisiatif yang banyak dilaksanakan masih belum berjaya (Cândido & Santos, 2011). Pengurusan kualiti dalam pendidikan ini mendapat perhatian serius dalam National Quality Survey (1991). Hal ini menunjukkan bahawa pengurusan kualiti dan isu-isu kualiti secara umum mengundang perhatian awam. Dalam beberapa tahun terakhir, isu tersebut semakin meningkat. Buktinya, masyarakat daripada kesemua bidang pendidikan kini telah menunjukkan minat mereka terhadap perkara ini sebagai contoh beberapa institusi mula mewujudkan falsafah pengurusan

kualiti ke dalam amalan pengurusan organisasi. Perkembangan minat ini telah memberikan perangsang kepada tuntutan penerbitan isu-isu pengurusan kualiti dalam dunia pendidikan. Antaranya isu pengurusan yang terlalu kompleks dan sukar untuk dilaksanakan selain memerlukan kos yang agak tinggi. (Murad & Rajesh, 2010).

Oleh itu, daripada segala isu dan permasalahan yang telah dibincangkan di dalam bahagian ini, dapatlah disimpulkan bahawa kajian ini wajar dijalankan untuk mengenal pasti dimensi kecerdasan emosi sebagai faktor pembentuk kepada kompetensi kepimpinan seseorang pengetua. Ini adalah kerana aspek kecerdasan emosi dalam kompetensi kepimpinan seseorang pengetua amat penting untuk melahirkan seseorang pengetua yang kompeten dan berkualiti dalam menerajui sesebuah sekolah.

TUJUAN KAJIAN

Kajian ini bertujuan mengkaji keberkesanan pengurusan kualiti sebagai perantara yang berkesan untuk menghubungkan antara kecerdasan emosi dan kompetensi kepimpinan pengetua. Oleh itu, kajian ini meneliti bentuk hubungan antara kecerdasan Emosi dan pengurusan kualiti, bentuk hubungan antara kecerdasan emosi dan kompetensi kepimpinan pengetua, pengurusan kualiti berkesan sebagai perantara yang menghubungkan kecerdasan emosi dan kompetensi dalam kalangan pengetua, serta mengkaji sejauhmanakah fungsi pengurusan kualiti sebagai perantara bagi kecerdasan emosi dan kompetensi kepimpinan.

HIPOTESIS KAJIAN

Hipotesis kajian ini adalah:

- H1. H_o : Kecerdasan emosi tidak mempunyai kesan langsung yang signifikan terhadap kompetensi kepimpinan pengetua.
 H_a : Kecerdasan emosi mempunyai kesan langsung yang signifikan terhadap kompetensi kepimpinan pengetua.
- H2. H_o : Pengurusan kualiti merupakan perantara yang tidak berkesan dalam hubungan kecerdasan emosi dan kompetensi kepimpinan pengetua.
 H_a : Pengurusan kualiti merupakan perantara yang berkesan dalam hubungan kecerdasan emosi dan kompetensi kepimpinan pengetua.

KAJIAN LITERATUR

Goleman (1995) telah mengusulkan satu idea bagi menerangkan beberapa domain yang boleh mempengaruhi kecerdasan emosi seseorang iaitu kesedaran diri, kawalan sendiri, kesedaran sosial, empati, motivasi, kerohanian dan kematangan. Justeru, idea Goleman ini cuba menjelaskan punca kegagalan dan juga kejayaan seseorang individu dalam kehidupan peribadi dan kerjaya masing-masing daripada sudut kecerdasan emosi. Kajian Goleman (1999) pula menyatakan bahawa kecerdasan emosi ialah merupakan kebolehan dan kemampuan mengenali perasaan sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi sendiri dengan baik serta kemampuan dan kebolehan menjalin hubungan dengan individu yang lain. Goleman (1999) juga menerangkan bahawa seseorang yang tidak mampu mengawal emosi dirinya sendiri, agak sukar berinteraksi dengan orang lain dan tidak mampu untuk menjalankan sesuatu kerja dengan baik. Individu sebegini juga boleh dikelaskan sebagai individu yang kurang berjaya

dalam kerjayanya. Peristiwa-peristiwa daripada emosi yang berlaku, terutama ketika di tempat kerja, akan membawa kesan kepada tahap kestabilan dan juga kematangan emosi individu tersebut (Goleman, 1999). Goleman (1999) seterusnya menjelaskan bahawa kecerdasan emosi dapat membantu seseorang untuk berjaya dalam kerjayanya.

Kajian berkaitan kecerdasan emosi di luar negara banyak dilakukan sejak kebelakangan ini termasuk di Selatan Timur Iran (Ghazinedah & Moafian, 2010); United Kingdom (Por, Barribal & Fitzpatrick & Roberts (2011); Turki (Altuntas & Akyil (2011); Athen (Brinia, Zimianiti & Paganiotopoulos, 2014). Di Malaysia, kajian yang mengaitkan emosi dan kepimpinan termasuk kajian Siti Faezah Hasyim dan Mohd Zuri Ghani (2013) yang mendapati wujudnya pengaruh kecerdasan emosi pengetua terhadap motivasi kerja guru. Pada tahun yang sama, kajian Yukl (2013) mendapati seseorang pemimpin boleh mempengaruhi individu bawahannya melalui emosi yang ditunjukkan sama ada positif atau negatif.

Zuraidah, Yahya & Siti Noor (2014) membuat kajian berkenaan kompetensi kecerdasan emosi pemimpin sekolah ialah merupakan suatu elemen penting yang perlu ada ketika membangunkan dan merancang program-program kemahiran dan pengukuhan kepimpinan sekolah bagi merealisasikan seruan PPPM 2013-2025. Setelah itu, Shafinaz A. Moulod, Chua Yan Piaw, Hussein Ahmad, Leong Mei Wei & Shahrin Alias (2016) yang mengkaji berkenaan kecerdasan emosi pengetua dan hubungannya dengan efikasi sendiri guru sekolah menengah menunjukkan bahawa kecerdasan emosi pengetua boleh mempengaruhi tingkahlaku guru. Sehubungan dengan itu, Gedden & Stickey (2012) mendapati pemimpin yang mempunyai kecerdasan emosi mengaplikasikannya mempunyai kemahiran sosial yang positif dapat mempengaruhi usaha-usaha rakan-rakan dan subordinat dalam menguatkan kemajuan organisasi. Junker dan Botma (2012) juga menyatakan pemimpin yang mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi boleh menyerap semangat, kecekalan, dan juga sikap optimis dalam usahanya untuk membina kerjasama dan juga kepercayaan melalui hubungan dan juga subordinatnya.

Istilah Pengurusan Kualiti pula menjadi menjadi sesuatu perkara yang utama dan diberikan perhatian kerana mempunyai pengertian yang lebih luas dan juga subjektif dengan konsep dan kesesuaiannya dalam mencapai sesuatu tujuan (Ali et al., 2010). Namun begitu, Escrig-Tena dan Bou-Llusar membuat rumusan bahawa pengurusan kualiti secara positif memberikan pengaruh terhadap prestasi sesebuah organisasi berasaskan kepada pembangunan suatu siri kompetensi kemahiran ataupun kebolehan tertentu untuk menggunakan sesuatu sumber (García-Bernal & Ramírez-Alesón, 2010). Kajian Siti Noor (2011) yang menunjukkan bahawa amalan pengurusan kualiti adalah rendah di sekolah berprestasi rendah di Kelantan. Di sini timbul satu persoalan iaitu mengapakah tidak banyak organisasi pendidikan di Malaysia yang mengamalkan pengurusan kualiti. Walaupun gaya kepimpinan dan amalan prinsip pengurusan kualiti secara umumnya merupakan strategi pengurusan yang berkesan untuk meningkatkan prestasi di dalam organisasi, namun peranan pengurusan kualiti dalam sektor pendidikan di Malaysia masih lagi diperbincangkan (Ahmad, 2008; Aziah, Abdul Ghani & Abdullah, 2008).

Pelbagai kajian telah dibuat, namun kajian yang memberi tumpuan terhadap peranan dan juga pengaruh emosi pemimpin terhadap kompetensi kepimpinan pengetua sekolah yang menggunakan pendekatan pengurusan kualiti belum dijalankan, sedangkan fungsi pendekatan kualiti nyata berkesan dalam menambahbaik sistem organisasi secara berterusan dengan kelebihan yang ada pada sifatnya yang produktif, universal dan dinamis. Oleh itu, penyelidikan lanjut berkaitan dengan bidang ini wajar dilakukan dalam usaha meningkatkan kefahaman tentang fungsi dan juga peranan

kecerdasan emosi dan implikasinya terhadap pembinaan kompetensi kepimpinan seseorang pengetua.

KERANGKA TEORITIKAL KAJIAN

Tiga kerangka teori kajian yang digunakan di dalam kajian ini iaitu Teori Goleman-Noriah oleh Noriah et.al (2002), Model Kompetensi Iceberg oleh Hay dan Mcber (1993), dan yang terakhir ialah Model Pengurusan Kualiti Oakland (1996) yang diperkenalkan oleh John S. Oakland pada tahun 1996.

Teori yang digunakan di dalam kajian ini ialah pemenang pingat emas peringkat kebangsaan dan antarabangsa serta menerima pengiktirafan daripada Seoul International Innovation Fair (SIFF) pada tahun 2004, iaitu Teori Goleman-Noriah (2004). Namun ciri utama pemilihan teori ini adalah berdasarkan kesesuaiannya terhadap budaya dan keperluan negara. Teori ini mengandungi tujuh domain iaitu kesedaran diri, kemampuan mengendalikan diri, empati, motivasi, kesedaran sosial, kerohanian dan kematangan. Pada mulanya, teori ini diperkenalkan oleh Goleman pada tahun 1999 yang meliputi domain kesedaran diri, kemampuan mengendalikan diri, empati, motivasi dan kesedaran sosial.

Di dalam kajian ini, elemen kompetensi diambil daripada Model Kompetensi Iceberg oleh Hay Mcber pada tahun 1993. Model Kompetensi Iceberg sangat popular digunakan dalam penyelidikan pendidikan terutamanya dalam mengkaji tahap kompetensi pengetua, guru-guru dan pelajar model ini yang menekankan tiga elemen utama, iaitu kompetensi pengetahuan (domain kognitif), kompetensi pengetahuan (domain psikomotor) dan kompetensi sifat (domain afektif).

Pengurusan kualiti yang berfungsi sebagai perantara di dalam penyelidikan ini dapat menyokong dan menjadi penghubung kepada dua variable kajian iaitu kecerdasan emosi dan juga kompetensi. Model pengurusan kualiti yang digunakan ialah Model Oakland (1996). Ciri pemilihan kepada teori ini adalah disebabkan modul pembinaan ISO adalah berdasarkan Teori Oakland ini. Hal ini demikian akan menjadikannya selari dengan apa yang digariskan oleh ciri-ciri dan kehendak ISO. Walaupun pada peringkat pelaksanaan pengurusan kualiti wujudnya model-model yang dibina oleh para pengkaji dan pakar di dalam bidang kualiti termasuklah John Blake More, Kaoru Ishikawa, John Seddon, dan Stephanie Jackson, John Edge, dan John S. Oakland (Abdul Kadir Mat Yazif, 1993; Muhammad Sulhan Lamatha, 2004), Model Oakland merupakan model pengurusan kualiti yang berlandaskan konsep-konsep yang digunakan oleh pakar Amerika Syarikat seperti Phil Crosby, Bill Conway, Deming dan Joe Juran.

METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini berbentuk kuantitatif iaitu dengan menggunakan soal selidik yang mengandungi kesemua aspek yang penting untuk memperolehi data-data maklumat yang terpilih. Borang-borang soal selidik telah diedarkan sendiri oleh penyelidik kepada responden di mana responden dibekalkan dengan satu set borang soal selidik yang perlu dijawab. Kajian berbentuk kuantitatif dipilih kerana ia melibatkan kumpulan yang besar dan juga ia berkaitan dengan isu dan permasalahan.

Persampelan Kajian

Teknik simple random sampling (persampelan rawak mudah) dipilih disebabkan teknik ini adalah merupakan teknik asas di mana pengkaji yang mengenalpasti dan memilih kumpulan subjek

(sampel) untuk dikaji daripada kumpulan yang lebih besar (populasi). Seramai 152 orang pengetua yang berkhidmat di seluruh sekolah Menengah di Sarawak telah mengambil bahagian dalam kajian ini. Semua pengetua terbabit adalah pengetua-pengetua sekolah menengah yang berkhidmat di bawah Kementerian Pendidikan Malaysia.

Instrumen Kajian

Bagi melaksanakan kajian ini, satu set borang soal selidik IKEM-MEQI yang dibina oleh Noriah et al (2003) telah digunakan sebagai instrumen kajian. Instrumen ini terdiri daripada 95 item menggunakan Skala Likert lima mata bagi mengukur ketujuh-tujuh domain kecerdasan emosi, 10 prinsip pengurusan kualiti dan tiga ciri kompetensi.

Kesahan dan kebolehpercayaan instrumen

Menurut Othman Mohamed (2001), penyelidik mesti memastikan kesahan dan kebolehpercayaan alat kajian untuk memastikan kesahan dan kebolehpercayaan ujian tersebut. Oleh itu, pengkaji telah meminta penyelia untuk meneliti kandungan instrumen yang diberi kepada pengetua. Kesahan atau kesahihan merupakan satu konsep yang merujuk kepada sejauh mana alat kajian mengukur apa yang hendak diukur atau sejauh mana alat kajian itu menepati tugasnya (Anastasi & Urbina, 1997). Sesuatu instrumen boleh disahkan jika instrumen berkenaan memberi dapatan yang konsisten setiap kali pengukuran dibuat (Noraini Idris, 2010).

Kaedah konsistensi dalaman (internal consistency approach) Cronbach's Alpha digunakan di dalam kajian ini. Dalam kaedah ini, item-item yang mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi dengan skor indeks ujian mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi. Manakala item-item yang mempunyai nilai korelasi yang rendah disingkirkan daripada ujian tersebut. Sekiranya nilai $r > .60$, ini bermakna tahap kepercayaan alat ukur adalah tinggi (Ary et al., 2002; Chua, 2012). Sementara pekali kebolehpercayaan yang kurang daripada .60, boleh dianggap instrumen yang dianalisis mempunyai nilai kebolehpercayaan yang rendah dan perlulah diperbaiki atau disingkirkan untuk meningkatkan pekali tersebut.

Bagi kajian ini, kebolehpercayaan instrumen kajian diteliti untuk memastikan pengukur menilai dimensi yang patut diukur (Sekaran, 2000). Mohd Majid Konting (1997) menyarankan Cronbach Alpha pada aras 0.70 ke atas, sebagai nilai Alpha yang mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi. Dalam kajian ini pengkaji menggunakan nilai Cronbach alpha yang disarankan tersebut iaitu 0.70 sebagai nilai kebolehpercayaan yang diterima.

DAPATAN KAJIAN

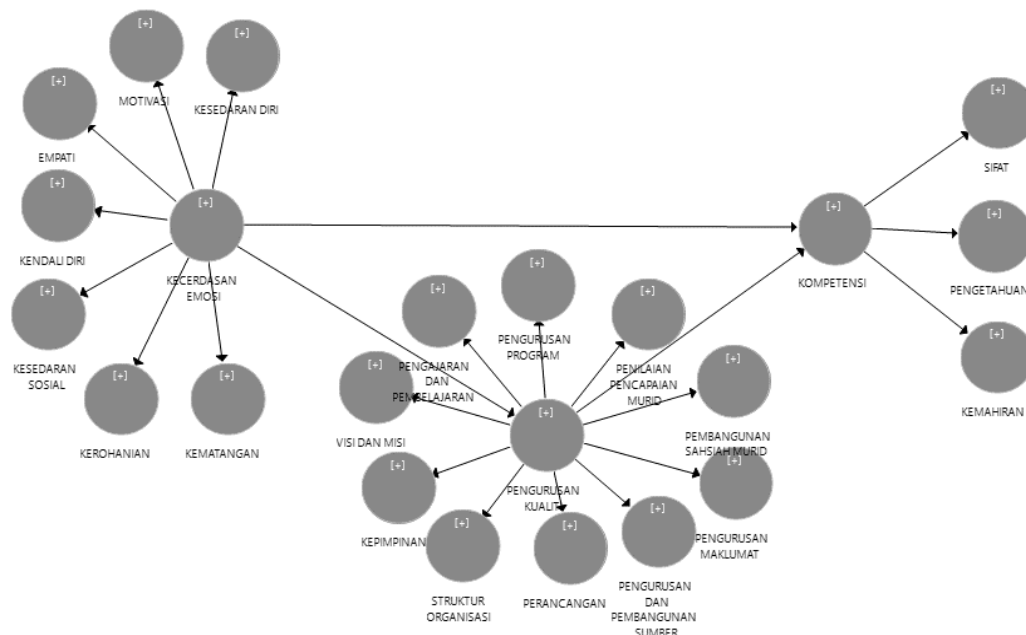
Bahagian ini melibatkan kesahan dan kebolehpercayaan kajian. Pada penelitian ini, pengujian hipotesis menggunakan teknik analisis Partial Least Square (PLS) dengan program smartPLS 3.0. PLS adalah pendekatan pemodelan kepada SEM tanpa andaian mengenai pengedaran data (Vinzi et al., 2010). PLS-SEM menjadi alternatif yang baik untuk CB-SEM apabila keadaan berikut ditemui (Bacon, 1999; Hwang et al, 2010; Wong, 2010.). PLS boleh digunakan apabila saiz sampel adalah kecil, aplikasi mempunyai sedikit teori yang ada dan juga mementingkan ketepatan ramalan.

PLS SEM

Kaedah Partial Least Square (PLS) adalah pendekatan analisis statistik predictive "yang bertujuan untuk memodelkan hubungan multivariasi yang rumit antara indikator dan konstruk". Analisis Partial Least Square (PLS) digunakan dalam kajian ini telah mengintegrasikan analisis regresi dan analisa komponen prinsip (PCA) untuk mengkaji model ramalan yang menunjukkan hubungan antara pembolehubah exogenous dan endogenous (Vijayasarathy & Turk 2012).

Pemodelan persamaan struktur PLS atau varians yang berasaskan varians digunakan dalam kajian ini untuk membangunkan model (Hair Jr et al., 2013). Berhubung dengan SEM terdapat dua pendekatan yang berbeza yang sering digunakan oleh para penyelidik, termasuk CB SEM dan PLS SEM. Menurut Hair et al., (2016) pendekatan CB SEM sering digunakan apabila menerima atau menolak teori-teori yang dibangunkan dalam kajian tertentu manakala pendekatan PLS SEM CV SEM digunakan untuk membangunkan teori dalam kajian penerokaan. Oleh itu, bagi tujuan kajian ini, penyelidik akan menggunakan pendekatan PLS SEM seperti yang disyorkan Lowry & Gaskin (2014). Terdapat model pengukuran yang penting yang digunakan dalam model pengukuran PLS SEM termasuk kebolehpercayaan konsistensi dalaman, kesahan konvergen, dan kesahihan diskriminasi. Terdapat dua langkah dalam penilaian model PLS iaitu langkah pertama ialah penilaian model pengukuran manakala langkah kedua ialah penilaian model struktural.

Model Cadangan



Rajah 1. Model Cadangan

Kebolehpercayaan Konsistensi Dalaman (Internal Consistency Reliability)

Kesahan Konvergen (Convergent validity) diistilahkan sebagai tahap sesuatu konstruk menerangkan variasi yang wujud dalam indikatornya (Hair et al., 2017). Terdapat beberapa kriteria

dalam kesahan konvergen iaitu outer loading, Cronbach alpha, composite realibility dan AVE (Hair et al., 2017, 2014; Gefen, Straub, and Boudreau, 2000). Outer loading adalah pengukuran hubungan dalam model pengukuran reflektif (Hair, et. al, 2017). Outer loading perlu melebihi nilai 0.708 kerana ia menunjukkan skor sesuatu konstruk adalah sekurang-kurangnya 50% daripada jumlah varians (Henseler, Ringle, & Sarstedt, 2015). Hair et al (2017) menyatakan bahawa nilai AVE hendaklah sekurang-kurang mencapai nilai 0.5. Manakala, nilai Cronbach Alpha hendaklah mencapai nilai sekurang-kurang nilai 0.6 (Hair et al.,2006).

Walau bagaimanapun, kajian kontemporari mendedahkan penggunaan Cronbach Alpha mempunyai banyak limitasi. Oleh hal yang demikian (McNeish, 2017) mencadangkan penggunaan Composite Realibility (CR) dalam menangani cabaran dalam penggunaan Cronbach alpha. Oleh hal yang demikian, nilai composite realibility (CR) hendaklah sekurang -kurangnya melebihi nilai 0.7 (Hair et al., 2010). Oleh hal yang demikian, nilai CR hendaklah mencapai nilai sekurang-kurangnya 0.7 (Hair et al.,2010).

Nilai Kebolehpercayaan Komposit Kecerdasan Emosi

Bagi nilai kebolehpercayaan komposit kecerdasan emosi, dapatan adalah seperti berikut:

Jadual 1

Nilai Kebolehpercayaan Komposit Kecerdasan Emosi

Items	Outer loadings	CA	CR	AVE
EMPATI		0.776	0.859	0.609
B9	0.713			
B10	0.611			
B11	0.820			
B12	0.940			
KENDALI DIRI		0.858	0.902	0.698
B13	0.857			
B14	0.712			
B15	0.863			
B16	0.896			
KESEDARAN SOSIAL		0.742	0.837	0.565
B17	0.729			
B18	0.634			
B19	0.802			
B20	0.827			
KEROHANIAN		0.843	0.895	0.681
B21	0.887			
B22	0.811			
B23	0.825			
B24	0.773			
KEMATANGAN		0.973	0.980	0.925
B25	0.946			
B26	0.988			
B27	0.974			
B28	0.938			

MALAYSIAN ONLINE JOURNAL OF PSYCHOLOGY & COUNSELING

KESEDARAN DIRI		0.818	0.879	0.646
B1	0.805			
B2	0.783			
B3	0.843			
B4	0.782			
MOTIVASI		0.843	0.895	0.682
B5	0.867			
B6	0.876			
B7	0.812			
B8	0.740			

Berdasarkan jadual 1, nilai kebolehppercayaan komposit (CR) bagi kesemua konstruk kecerdasan emosi melebihi 0.7 iaitu empati (0.859), kendali diri (0.902), kesedaran social (0.837), kerohanian (0.895), kematangan (0.980), kesedaran diri (0.879), dan motivasi (0.895).

Nilai Kebolehppercayaan Komposit Kompetensi

Bagi nilai kebolehppercayaan komposit kompetensi pula, dapatan adalah seperti berikut.

Jadual 2

Kebolehppercayaan Komposit Kompetensi

Items	Outer loadings	CA	CR	AVE
SIFAT		0.918	0.932	0.606
D4A1	0.811			
D4A2	0.797			
D4A3	0.812			
D4A4	0.697			
D4A5	0.828			
D4A6	0.753			
D4A	0.757			
D4A8	0.691			
D4A9	0.843			
PENGETAHUAN		0.930	0.942	0.670
D4B1	0.801			
D4B2	0.822			
D4B3	0.847			
D4B4	0.769			
D4B5	0.849			
D4B6	0.807			
D4B7	0.835			
D4B8	0.816			
KEMAHIRAN		0.883	0.907	0.551
D4C1	0.697			
D4C2	0.758			
D4C3	0.750			
D4C4	0.818			
D4C5	0.647			
D4C6	0.768			

MALAYSIAN ONLINE JOURNAL OF PSYCHOLOGY & COUNSELING

D4C7	0.781
D4C8	0.708

Berdasarkan Jadual 2, nilai kebolehpercayaan komposit (CR) bagi kesemua konstruk kompetensi melebihi 0.7 iaitu sifat (0.932), pengetahuan (0.942), dan kemahiran (0.907).

Nilai Kebolehpercayaan Komposit Pengurusan Kualiti

Bagi nilai kebolehpercayaan komposit pengurusan kualiti pula, dapatan adalah seperti berikut.

Jadual 3

Kebolehpercayaan Komposit Pengurusan Kualiti

Items	Outer loadings	CA	CR	AVE
VISI DAN MISI		0.894	0.927	0.761
C3A1	0.871			
C3A2	0.914			
C3A3	0.900			
C3A4	0.800			
KEPIMPINAN		0.898	0.929	0.767
C3B1	0.865			
C3B2	0.914			
C3B3	0.914			
C3B4	0.808			
STRUKTUR ORGANISASI		0.793	0.866	0.618
C3C1	0.799			
C3C2	0.839			
C3C3	0.773			
C3C4	0.730			
PERANCANGAN		0.861	0.906	0.707
C3D1	0.851			
C3D2	0.869			
C3D3	0.775			
C3D4	0.865			
PENGURUSAN DAN PEMBANGUNAN SUMBER		0.701	0.825	0.611
C3E1	0.814			
C3E2	0.779			
C3E3	0.750			
PENGURUSAN MAKLUMAT		0.851	0.901	0.695
C3F1	0.868			
C3F2	0.875			
C3F3	0.853			
C3F4	0.730			
PEMBANGUNAN SAHSIAH MURID		0.735	0.838	0.578
C3G1	0.852			
C3G2	0.871			
C3G3	0.809			
C3G4	0.416			

MALAYSIAN ONLINE JOURNAL OF PSYCHOLOGY & COUNSELING

PENILAIAN PENCAPAIAN MURID		0.825	0.884	0.656
C3H1	0.789			
C3H2	0.799			
C3H3	0.829			
C3H4	0.822			
PENGURUSAN PROGRAM		0.824	0.883	0.657
C3I1	0.865			
C3I2	0.681			
C3I3	0.874			
C3I4	0.806			
PENGAJARAN DAN PEMBELAJARAN		0.719	0.827	0.551
C3J1	0.863			
C3J2	0.650			
C3J3	0.606			
C3J4	0.817			

Berdasarkan Jadual 3, nilai kebolehpercayaan komposit (CR) bagi kesemua konstruk pengurusan kualiti melebihi 0.7 iaitu visi dan misi (0.927), kepimpinan (0.929), struktur organisasi (0.866), perancangan (0.906), pengurusan dan pembangunan sumber (0.901), pembangunan sahsiah murid (0.838), penilaian pencapaian murid (0.884), pengurusan program (0.883), dan pengajaran dan pembelajaran (0.827).

Kesahan Diskriminan (Discriminant Validity)

Dalam Smart PLS, terdapat tiga kriteria yang digunakan untuk memeriksa kesahan diskriminasi - termasuk Fornell dan Larcker, muatan silang dan kriteria HTMT.

Fornell dan larcker

Kriteria Fornell-Larcker (1981) telah biasa digunakan untuk menilai tingkat varians yang dibahagi antara pemboleh ubah terpendam model. Menurut Fornell & Larcker (1981), kaedah ini mengukur tahap perbezaan untuk dua konsep serupa dalam satu model. Ini menunjukkan bahawa akar kuantiti AVE di sepanjang pepenjuru harus lebih tinggi atau lebih daripada korelasi pemboleh ubah luar-diagonal. Hasil dalam jadual di bawah menunjukkan kesahihan diskriminasi yang memuaskan atau mencukupi seperti cadangan (Fornell dan Larcker, 1981), di mana akar persegi AVE (pepenjuru) lebih tinggi daripada korelasi (luar pepenjuru) untuk semua pembinaan reflektif.

Heterotrait-monotrait nisbah korelasi (HTMT)

Penilaian kesahihan diskriminasi telah menjadi prasyarat yang diterima umum untuk menganalisis hubungan antara pemboleh ubah laten. Untuk pemodelan persamaan struktur berasaskan varians, seperti kuadrat paling kurang separa, kriteria Fornell-Larcker dan pemeriksaan beban silang adalah pendekatan yang dominan untuk menilai kesahihan diskriminasi. Walau bagaimanapun, (Henseler, Ringle & Sarstedt, 2015) mencadangkan penggunaan HTMT sebagai satu bentuk baru untuk mengesan kesahihan diskriminasi. Ini kerana kriteria Fornell dan larcker dianggap tepat dalam mengesan kesahihan diskriminasi dalam situasi penyelidikan kontemporari. Selain itu, Henseler, Ringle dan Sarstedt, (2015) menunjukkan kelebihan kriteria MTMT dengan proses simulasi Monte

Carlo hasilnya menggambarkan bahawa kriteria HTMT mempunyai kadar kepekaan dan kekhususan yang lebih tinggi antara 97-99%, terhadap Fornell Larcker yang mempunyai peratusan 20.82%, dan kaedah pemuatan silang 0%. Terdapat dua pendekatan utama untuk mengesan kesahihan diskriminasi apabila menggunakan HTMT.

Pendekatan awal memeriksa julat HTMT, yang dicadangkan oleh Kline (2011) sebagai 0.85 manakala (Emas, Malhotra & Segars, 2001) mencadangkan nilai HTMT 0.90 untuk menunjukkan bahawa terdapat cabaran untuk kesahihan diskriminasi jika nilai melebihi ambang yang ditetapkan. Pendekatan kedua, yang sering digunakan semasa mengkaji ujian statistik, jika tahap keyakinan nilai HTMT berkenaan dengan jalur struktur mempunyai nilai 1, ini menggambarkan kekurangan kesahihan diskriminasi. Walau bagaimanapun, jika nilai 1 tidak berada dalam julat jarak, maka kesahihan diskriminasi dikesan (Henseler, Ringle & Sarstedt, 2015). Oleh itu, keputusan dalam jadual HTMT menunjukkan bahawa nilainya tidak melebihi 0.85 atau 0.90. Oleh itu, tidak ada masalah kesahihan diskriminasi.

Muatan silang (Cross Loadings)

Muatan silang menilai diskriminasi secara sah dengan menilai indikator pemuatan dalam pembolehubah laten tertentu di mana ia harus tinggi daripada pembolehubah laten yang lain. Chin (1998) menunjukkan bahawa perbezaan antara beban tidak boleh kurang daripada 0.1. Hasilnya menunjukkan bahawa AVE sepanjang garis pepenjuru dinaikkan berbanding dengan variabel laten yang lain, maka validasi diskriminasi adalah sah.

Pekali laluan (Path coefficient)

Pekali laluan individu model struktural PLS boleh ditafsirkan sebagai pekali beta tersendiri bagi regresi sekurang-kurangnya kuadrat biasa. Untuk menentukan selang keyakinan pekali jalan dan kesimpulan statistik, teknik resampling seperti bootstrapping harus digunakan (Tenenhaus et al., 2005). Pengiraan PLS SEM digunakan untuk menentukan sama ada model konseptual atau hipotesis teori telah dibuktikan secara empirikal (Hair et al., 2014). Anak panah atau laluan mewakili hubungan hipotesis antara pembinaan (Hair et al., 2014). Koefisien jalur diperoleh daripada analisis PLS adalah pekali regresi piawai (Hulland, 1999). Analisis koefisien jalan adalah teknik statistik untuk memisahkan koefisien korelasi ke dalam kesan langsung dan tidak langsung supaya sumbangan setiap watak untuk menghasilkan boleh dianggarkan. Matlamat analisis jalan adalah untuk menerima penerangan mengenai korelasi antara ciri-ciri, berdasarkan model hubungan sebab dan akibat dan untuk menganggarkan kepentingan ciri-ciri yang mempengaruhi sifat tertentu (Cyprien & Kumar, 2011). Dari jadual di bawah, dapat dilihat bahawa tidak ada hubungan antara kecerdasan emosi dan kompetensi ($b = 0.092$, $t = 1.221$, $p > 0.05$); terdapat hubungan positif yang signifikan antara emosi kecerdasan dan kualiti pengurusan ($b = 0.502$, $t = 7.087$, $p < 0.05$) dan terdapat hubungan positif yang signifikan antara pengurusan kualiti dan kompetensi ($b = 0.632$, $t = 7.506$, $p < 0.05$).

MALAYSIAN ONLINE JOURNAL OF PSYCHOLOGY & COUNSELING

Jadual 4

Pekali laluan (Path Coefficient)

	Sampel Asal (O)	Min Sampel (M)	Sisihan Piawai (STDEV)	Statistik T (O/STDEV)	Nilai P
Kecerdasan Emosi -> Kompetensi	0.092	0.094	0.075	1.221	0.223
Kecerdasan Emosi -> Pengurusan Kualiti	0.502	0.506	0.071	7.087	0.000
Pengurusan Kualiti -> Kompetensi	0.632	0.632	0.084	7.506	0.000

Pengujian Peranan Pemboleh ubah perantara (Specific Indirect Effect -Perantara using Bootstrapping)

Idealnya, intervensi dijangkakan akan dipengaruhi oleh pembolehubah bebas, yang seterusnya juga mempengaruhi pembolehubah yang bergantung, maka jenis campur tangan tersebut akan dikenali sebagai pemboleh ubah perantara. Kesan pembolehubah bebas pada pemboleh ubah bergantung adalah dicetuskan oleh pemboleh ubah perantara. Kesan tersebut dinamakan sebagai kesan tidak langsung (Shrout & Bolger, 2002). Pendekatan penggambaran telah digunakan untuk menguji kesan tidak langsung dalam beberapa model perantara. Dari jadual di bawah, dapat diketahui bahawa kualiti pengurusan mempunyai pengaruh tidak langsung yang signifikan antara hubungan kecerdasan emosi dan kompetensi. ($b = 0.317$, $t = 5.288$, $p < 0.05$). Oleh itu, hipotesis nul ditolak dan hipotesis alternatif diterima.

Jadual 5

Kesan Tidak Langsung

	Sampel asal (O)	Min sampel (M)	Sisihan piawai (STDEV)	Statistik T (O/STDEV)	Nilai P
Kecerdasan Emosi -> Pengurusan Kualiti -> Kompetensi	0.317	0.319	0.060	5.288	0.000

PERBINCANGAN

Hasil daripada analisis mendapati bahawa pengurusan kualiti berfungsi sebagai perantara dalam hubungan antara kecerdasan emosi dengan kompetensi. Pengurusan kualiti juga berfungsi sebagai perantara yang kuat antara kecerdasan emosi dengan kompetensi. Berdasarkan kajian Baron dan Kenny (1986), perantaraan yang sempurna (perfect mediation) terhasil jika pembolehubah bebas tiada memberikan apa-apa implikasi kepada pembolehubah bersandar jika pembolehubah perantara terkawal. Pengurusan kualiti hanyalah boleh dijadikan sebagai perantara yang dominan atau satu-satunya perantara dalam hubungan antara kecerdasan emosi dan kompetensi sekiranya nilai yang didapati ialah sifar apabila pengurusan kualiti dikawal.

Selain itu, keputusan daripada analisis juga mendapati bahawa pengurusan kualiti mempunyai hubungan positif yang sederhana dengan kecerdasan emosi iaitu apabila organisasi sekolah prihatin dan menitik beratkan kepada aspek kebajikan mereka, nilai kasih sayang dan keakraban kepada

sekolah juga akan meningkat. Hasil penyelidikan ini menyamai dapatan daripada kajian oleh Fuller et al. (2003) yang mana telah membuktikan bahawa pengurusan kualiti terdapatnya hubungan yang signifikan dengan kecerdasan emosi ($r = 0.57, p < 0.01$).

Hasil daripada hasil analisa juga membuktikan pengurusan kualiti mempunyai bentuk hubungan positif dan rendah dengan kompetensi. Hasil kajian ini menunjukkan bahawa jika tahap kompetensi pengetua meningkat, maka tahap kompetensi yang digambarkan melalui perasaan pengetua tentang kepentingan kerja serta identifikasi terhadap kerja di sekolah juga meningkat, tetapi pada kadar yang rendah. Dapatan ini selari dengan kajian Rhoades dan Eisenberger (2002) yang mendapati bahawa pengurusan kualiti mempunyai hubungan dengan kompetensi. Dapatan kajian juga menyokong pendapat Silbert (2005) yang menyatakan bahawa pekerja yang berasa mereka dihargai dan mendapat sokongan daripada organisasi mempamerkan peningkatan kompetensi mereka.

Berdasarkan kepada penggunaan pengurusan kualiti pula menunjukkan pengertian lebih meluas serta subjektif dengan konsep dan juga sesuai dalam mencapai sesuatu objektif sepertimana dinyatakan oleh Ali et.al (2010) ianya masih merupakan sesuatu aspek yang utama dan diberikan perhatian (Ali et al., 2010). Namun begitu, Escrig-Tena dan Bou-Llusar membuat rumusan mengatakan pengurusan kualiti dengan positifnya memberikan pengaruh terhadap prestasi dan peningkatan sesebuah organisasi berdasarkan kepada pembangunan satu siri kompetensi kemahiran mahupun kebolehan tertentu untuk menggunakan sesuatu sumber (García-Bernal & Ramírez-Alesón, 2010). Kajian Siti Noor (2011) yang menunjukkan bahawa amalan pengurusan kualiti adalah rendah di dalam kajian yang dijalankan di sekolah berprestasi rendah di Kelantan. Di sini timbul satu persoalan iaitu mengapakah tidak banyak organisasi pendidikan di Malaysia yang mengamalkan pengurusan kualiti. Walaupun gaya kepimpinan dan amalan prinsip pengurusan kualiti secara umumnya merupakan strategi pengurusan yang berkesan untuk meningkatkan prestasi di dalam organisasi, namun peranan pengurusan kualiti dalam sektor pendidikan di Malaysia masih lagi diperbincangkan (Ahmad, 2008; Aziah, Abdul Ghani & Abdullah, 2008).

Berdasarkan kajian Baron dan Kenny (1986), perantaraan yang lengkap dan sempurna (perfect mediation) lahir sekiranya pembolehubah bebas tidak memberi kesan terhadap pembolehubah bersandar apabila pembolehubah perantara terkawal iaitu laluan c' bersamaan dengan sifar. Pengurusan kualiti hanyalah dapat dijadikan perantara yang dominan ataupun satu-satunya perantara untuk menghubungkan kecerdasan emosi dan kompetensi jika nilai B yang diperolehi adalah sifar apabila pengurusan kualiti dikawal.

Penggunaan model kompetensi sebagai teras pengurusan sumber manusia merupakan titik permulaan bagi transformasi perkhidmatan awam di alaf baru. Ianya adalah asas yang akan mencetus perubahan minda dan paradigms dalam pengurusan sumber manusia bagi memenuhi visi Kementerian Pendidikan dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025.

Hasil daripada dapatan di dalam kajian ini juga memberikan pendedahan di samping meningkatkan ilmu pengetahuan dan juga tahap kefahaman lebih meluas berkenaan kecerdasan emosi dan implikasinya terhadap hasil organisasi dalam sesebuah institusi. Selain itu juga, hasil kajian ini juga memberi maklum balas berkaitan dengan tahap kecerdasan emosi, pengurusan kualiti dan kompetensi serta mengesahkan kesesuaian konstruk-konstruknya dalam konteks budaya dan tatacara hidup di Malaysia.

Jika dilihat kepada pembinaan Model Kompetensi Iceberg yang mempunyai sifat, kemahiran dan pengetahuan, faktor sebenar yang menentukan prestasi cemerlang terletak di bawah paras permukaan air yang mengambil tempat lebih 80% daripada keseluruhan iceberg, iaitu tingkahlaku. Oleh itu, tingkah laku sebagai faktor penentu dalam membezakan seorang pemimpin sama ada kompeten ataupun tidak. Justeru, sebagai pendekatan yang digunakan dalam membina model kompetensi dan juga aplikasi model kompetensi, aspek tingkahlaku diutamakan berbanding dua ciri yang lain iaitu pengetahuan dan juga kemahiran.

KESIMPULAN

Kajian ini mendapati pengurusan kualiti berfungsi sebagai perantara yang kuat dalam menghubungkan kecerdasan emosi dan juga kompetensi kepimpinan pengetua. Hal yang sedemikian membuktikan bahawasanya golongan pengetua merasakan diri mereka memiliki identifikasi dari aspek psikologi beserta kerjaya mereka dan juga merasakan tugas tersebut penting dalam kehidupan mereka. Dengan perkataan lain, ketua-ketua unit dan jabatan yang mampu memperlihatkan kecerdasan emosi mereka daripada amalan, tindakan dan juga sahsiah yang beretika boleh mengakibatkan pengetua merasakan bahawa organisasi di nsekolah mengambil berat da juga prihatin terhadap diri mereka dan seterusnya merasakan diri mereka dihormati dan dihargai.

Justeru, untuk membentuk penilaian yang lebih baik terhadap arah hubungan bersebab antara pembolehubah yang dikaji, kajian pada masa hadapan boleh dijalankan secara longitudinal ataupun merentas waktu iaitu dengan memperolehi data di dalam dua sela waktu yang berbeza. Tambahan pula, penyelidikan sebegini berkemungkinan lebih sensitif oleh kerana melibatkan ciri dan etika seseorang pemimpin, kaedah gabungan kuantitatif dan kualitatif juga diusulkan untuk meminimumkan bias dan varians yang berkemungkinan juga dapat memberikan pengaruh terhadap keputusan yang diperolehi. Akhir sekali, para pengkaji pada masa akan datang dicadangkan untuk membuat kajian lanjut untuk menambah baik serta mengubah suai model struktur ini khususnya dari aspek peramalan (predictive) untuk meningkatkan lagi kesahan model ini agar dapat menjadikan model ini digeneralisasikan terhadap aspek yang lebih luas.

RUJUKAN

- Abdul Aziz Abdul Jalil. (2001). Pelanggan Dalaman: Konsep Dan Pendekatannya Dalam Pengurusan TQM di sekolah. *Jurnal Institusi Pengetua*. (1) 1. 40-47.
- Abdul Kadir Mat Yazif. (1993). *Pengurusan mutu menyeluruh (TQM): satu kajian mengenai konsep dan potensi pelaksanaan di hospital university Malaya*. Tesis sarjana Pengurusan tidak diterbitkan Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Abdul Shukor Abdullah (2004). Kepimpinan Unggul Tonggak Pengurusan Pendidikan Cemerlang. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, Jun 04, (14), 18-33.
- Abdul Shukor Abdullah (2004). *Ucap tema: Kepimpinan unggul tonggak bidang pendidikan cemerlang*. Prosiding Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-12 2004, hlm. 13-23.
- Altuntas, S., & Akyil, R. (2011). Relationship between emotional intelligence and leadership behavior of turkish male nursing students. *Healthmed*, 5(6), 2097-2104.
- APA (2002). *Publication manual of the American Psychology Association*. (5th ed.). Washington: American Psychological Association.

MALAYSIAN ONLINE JOURNAL OF PSYCHOLOGY & COUNSELING

- Azizi Yahaya (2007). *Menguasai Penyelidikan Dalam Pendidikan*. PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Azlin Norhaini Mansor (2006). *Amalan bidang pengetua: satu kajian kes*. Tesis Sarjana Falsafah, Jabatan Asas Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Babbie, E. (2014). *The Basics of Sosial Research (6th ed)*. USA: Wadsworth.
- Babbie, E. (2015). *The practice of sosial research*. Cengage Learning, USA.
- Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (2005). *Kajian keberkesanan program NPQH*. Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Brinia, V., Zimianiti, L., & Panagiotopoulos, K. (2014). The role of the principal's emotional intelligence in primary education leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(4), 28-44. doi:10.1177/1741143213513183
- Creswell, J. W. (2013). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage publications.
- Creswell, J. W. (2014). *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research (4th Ed)*. USA: Pearson.
- Creswell, J.W. (2002). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. New Jersey: Merrill Prentice Hall.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essential of psychological testing*. (5th ed.). New York: Harper Collins Publishers.
- Dulewicz, V., & Higgs, M. (2005). Assessing leadership styles and organizational context. *Journal of managerial psychology* 20 (2): 105 – 123.
- Feigenbaum, A. V. (1983). *Total quality control. (3rd. Ed)*. New York: Me Graw Hill Book Company.
- Feldman, D. C. (1999). *The handbook of emotional intelligence leadership*. Fall Church, VA: Leadership Performance Solutions.
- Fernandez-Araoz, C. (2001). *The challenging of hiring senior executive*. In *The emotionally intelligence workplace*, C. Cherniss, & D. Goleman, (2001), San Fransisco, CA: Josey-Bass.
- George, J. M. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human Relations*. 53 (8), 1027-1054.
- Ghanizadeh, A., & Moafian, F. (2010). The role of EFL teachers' emotional intelligence in their success. *Elt Journal*, 64(4), 424-435.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why it can matter more than IQ*. New York: Bantam
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet.
- Hair, J.F. Black, W.C., Rabin, B.J., Anderson, R.E. (2010). *Multivariate data analysis (7th Ed)*. Eaglewood Cliffs: Pearson Prentice Hall.
- Lokman Mohd Tahir & Mohd Anuar Abdul Rahman (2011). *Orientasi Kepimpinan Pengetua Sekolah*. Skudai: Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Lokman Mohd Tahir, M. Al-Muzammil Yasin & Mislina Salleh (2012). Impak Strategi Politik terhadap Amalan Kepimpinan Pengajaran Pengetua Cemerlang. *Jurnal Teknologi, Universiti Teknologi Malaysia*. 60(2013): 1-10.
- Luria, G. (2008). Controlling for quality: Climate, leadership and behavior. *The Quality Management Journal*, 15 (1), 27-38.
- Masaong Abd. Kadim. (2012). *Hubungan Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual dengan Gaya Kepimpinan Kepala Sekolah pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri Di Kota Gorontalo*. (Tidak diterbitkan).
- Mauriel, Jhon J. (1989). *Strategy Leadership for Schools*. San Francisco Oxford: Jossey Bass Publishers.
- Mayer J. D. & Salovey, P. (1997). *What is emotional intelligence?* New York: Asas Books.
- McClelland, D. (1973). *Testing for competence rather than intelligence*. *American Psychologist*, 28, 1-14.

MALAYSIAN ONLINE JOURNAL OF PSYCHOLOGY & COUNSELING

- Mehrabian, A Epstien, N. (1972). A measure of emotional empathy. *Journal of Personaliti*, 40, 525-543.
- Michael, H., and Andreas, M.K (2004). A Beginner's Guide to Partial Least Square Analysis. Lawrence Erlbaum Association, Inc.
- Mohammad Alharbi, & Rushami Zien Yusoff. (2012). Leadership style and their relationship with quality management practices in public hospitals in Saudi Arabia. *International Journal of Economics and Management Sciences*,1(10), 59-67.
- Mohd Azhar Haji Yahaya. (2004). *Pengaruh Kecerdasan Emosi ke atas komitmen kerjaya, komitmen organisasi, kepuasan kerja dan tingkah laku warga organisasi*. Tesis Ph. D, Fakulti Sains Sosial Dan Kemasyarakatan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Munroe, M. D. (2009). *Correlation of Emotional Intelligence and Instructional Leadership Behaviors*. (Unpublished Doctorial Dissertation). University of Phoenix.
- Mustamin & M. Al-Muzzammil Yasin. (2012a). Using Concept Mapping to build Concept the Competence of School Principals. *Journal of Education and Learning*. 6(4): 215-222.
- Mustamin & M. Al-Muzzammil Yasin. (2012b). The Competence of School Principals: What Kind of Need Competence for School Success? *Journal of Education and Learning*. 6(1): 33-42.
- Mustamin, M. Al Muzzammil Hj. Mohd Yasin (2013). Perbandingan kompetensi Pengetua sekolah antara Malaysia dan Indonesia. *Jurnal Teknologi*. Fakulti Pendidikan Universiti Teknologi Malaysia.
- Noordin Hj. Yahaya dan Sharifudin Ismail (2004). Tingkah Laku Kepimpinan Pengetua dan Hubungannya dengan Tekanan Kerja dan Keberkesanan Organisasi di Beberapa Buah Sekolah Terpilih di Negeri Sembilan. *Prosiding Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-12, 2004*.
- Noorhafaiza Herliani Adey & Ferlis Hj. Bahari (2010). Hubungan antara kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. *Jurnal Kemanusiaan* bil. 16. Universiti Malaysia Sabah.
- Noorliza Karia, & Muhammad Hasmi Abu Hassan Asaari. (2006). The effects of TQM practices on employees' work-related attitudes. *TQM Magazine*, 18(1), 30-43.
- Noraida Mohd Nor. (2005). *Peranan Pengetua Dalam Program Perkembangan Staf dan Efikasi Guru di Negeri Sembilan*. (Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan), Universiti Malaya.
- Noriah M.I, Zuria Mahmud (2003). Kepintaran Emosi di Kalangan Pekerja di Malaysia. *Prosiding IRPA-RMK-8 Kategori EAR*. Jilid 1: 184-187.
- Noriah Mohd Ishak, Siti Rahayah Ariffin & Zuria Mahmud (2004). *Inventori Kecerdasan Emosi – Dewasa (IKEM-D)*. Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi.
- Noriah Mohd. Ishak, Siti Rahayah Ariffin dan Syed Najmuddin Syed Hasan. (2003). Kepintaran emosi dan hubungannya dengan nilai kerja. *Jurnal Psikologi Malaysia*, 17, 35-43.
- Noriah Mohd. Ishak. (2005). Kepintaran emosi di kalangan pekerja di Malaysia. *Prosiding IRPA-RMK-8 Kategori EAR*, Jilid 1, 184-187.
- Noriah, M.I., Ramlee, M. & Norehah, K. (2002). Personaliti profile of technical and non-technical students. *International Journal of Vocational Education and Training*, 10(2), 61-72.
- Noriah, Siti Rahayah dan Syed Najmuddin (2004). *Manual Inventori Kecerdasan Emosi Malaysia, IKEM (D)*. Versi 2. Fakulti Pendidikan Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Nurazura Rali (2003). *Hubungan pelaksanaan kurikulum dengan kompetensi graduan kejuruteraan awam lepasan KUiTTHO*. Tesis sarjana. Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn.
- Nurul Hudani Md Nawi., Ma'arof Redzuan., Hanina Hamsan., & Ibrani Adam Asim. (2013). Model Fitness on Emotional Intelligence, Personality Traits and Leadership Behavior on Job Performances. *Jurnal Teknologi*, 61(1), 47-55.

MALAYSIAN ONLINE JOURNAL OF PSYCHOLOGY & COUNSELING

- Nurul Hudani Md Nawati, Ma'arof Redzuan, Puteri Hayati Megat Ahmad, & Noor Hisham, Md. Nawati. (2015). Pengujian Model Hubungan Antara Kecerdasan Emosi, Trait Personaliti dan Tingkah Laku Kepimpinan Terhadap Prestasi Kerja. *Akademika*, 85(2), 3-16.
- Oakland, J. S. (1996). *Pengurusan Kualiti Menyeluruh* (terjemahan Mohamad Salmi Mohd. Sohod). Kuala Lumpur: DBP. (Cetakan asal tahun 1989).
- Odhiambo, G. and Hii, A (2012). Key Stakeholders' Perceptions of Effective School Leadership, *Educational Administration, Management, and Leadership*, 40 (2): 232–247.
- Opengart, R. (2003). Workforce development: Emotional Intelligence and emotion work. In S. Lynham & T. Egan (Eds.), *Proceedings of the academy of Human Resource Development* (pp. 651-658). Academy of human Resource Development, Minneapolis, MN: Academy of Human Resource Development.
- Oppenheim, A. N., (2000). *Questionnaire Design, Interviewing and Attitude Measurement*, London: Continuum.
- Oshabegmi, T. (2000). Gender differences in the organizational commitment of university teachers. *Women in Management Review*, 15(7), 331-343.
- Patimah Ibrahim. (2002). *Budaya kualiti sekolah dan hubungannya dengan komitmen guru*. Tesis Sarjana Tidak diterbitkan. Universiti Utara Malaysia.
- Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM: 2013-2025). (2012). Kementerian Pendidikan Malaysia. <http://www.moe.gov.my/v/pelan-pembangunan-pendidikan-malaysia-2013-2025>
- Petrides, K. V., Fornham, A., & Mavroveli, S. (2007). Trait emotional Intelligence: Moving forward in the field of EI. In G. Matthews, M. Zeidner, & R. Roberts (Eds), *Emotional intelligence: Knows and unknowns*.
- Pisanos, D. (2011). Emotional Intelligence: It's More Than IQ. *Journal of Continuing Education in Nursing*, 42(10), 439-440. doi:10.3928/00220124-20110921-03
- Piaw, C. Y. (2009). *Statistik Penyelidikan Lanjutan: Ujian Regresi, Analisis Faktor dan Analisis SEM*, Malaysia: McGraw-Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Quah Cheng Sim & Wan Asmiza Wan Mohamed (2012). *Kajian Keberkesanan program PGCE dalam membantu pemimpin sekolah cluster kecemerlangan memimpin dan mengurus Institusi Pendidikan di Malaysia*. Institut Aminuddin Baki.
- Sala, F. (2002). *Emotional Competence Inventory (ECI) Technical Manual*: Hay Group.
- Sallis, E. (1993). *Total quality management in education*. London: Kogan Page.
- Salovey, P & Mayer, J.D (1997). *What Is Emotional Intelligence? In Emotional Development and Emotional Intelligent*. New York: Basic Book.
- Sazali Yusof. (2004). *Kecerdasan Emosi Guru Besar Terhadap Efikasi Kolektif Guru dan Iklim Organisasi Sekolah*. (Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan). Universiti Sains Malaysia.
- Scott, M. J., & Palmer, J. (1994). Eight principles for total quality schools. *Education*, 115(1), 139-143.
- Simin, G., Ibrahim, M. S., Chellapan, K., Sukumaran, K., & Subramaniam, A. (2015). Instructional Leadership Practices of Principal In Vocational and Technical College: Teachers' Perception. *Malaysian Online Journal of Educational Management (MOJEM)*, 3(1),48-67.
- Sekaran U (2003) *Research methods for business: a skill building approach*. J Educ Bus 68(5):316–317
- Shafinaz A. Maulod. (2009). *Kepimpinan Pengetua dan Hubungannya Dengan Efikasi Kendiri Guru di Daerah Jempol, Negeri Sembilan*. (Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan.), Universiti Malaya.
- Siti Faezah Hashim. & Mohd Zuri Ghani. (2013). *Persepsi Guru Terhadap Kecerdasan Emosi Pengetua dan Hubungannya dengan Motivasi Kerja Guru*. Malaysian Education Deans' Council.
- Siti Noor Ismail. (2011). *Hubungan antara amalan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) dengan iklim sekolah dalam kalangan sekolah-Sekolah menengah berprestasi tinggi, sederhana dan rendah di Negeri Kelantan*. Tesis Ph. D Tidak diterbitkan. Universiti Utara Malaysia.

MALAYSIAN ONLINE JOURNAL OF PSYCHOLOGY & COUNSELING

- Skovholt, T. & D'Rozario, V. 2000. *Portraits of outstanding and inadequate teachers in Singapore: The impact of emotional intelligence*. *Teaching and Learning*, 21(1): 9-17.
- Syarif Hidayat. (2014). Analysis of The Emotional Intelligence Influences, Leadership Style and Interpersonal Communication On the Decision Making by Principals of State Junior High Schools in South Jakarta, Indonesia. *International Journal of Latest Research in Science and Technology*, 3(4), 22-30.
- Tajul Ariffin Noordi dan Nor'Aini Dan. 2002. *Pendidikan & pembangunan manusia: pendidikan bersepadu*. Bandar Baru Bangi: As-Syabab Media.
- Tschannen-Moran, M., & Gareis, C. R. (2015). Faculty Trust in The Principal: An Essential Ingredients in High-Performing Schools. *Journal of Educational Administration*, 53(1), 66-92.
- Van Roy, D. L. & Viswesvaran, Ch. (2004). Emotional Intelligence: A meta-analytic investigation of predictive validity and nomological net. *Journal of Vocational Behaviour*, 65, 71-95.
- Vincenzo et.al. (2010). *Handbook of Partial Least Square*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Wan Mohd Zahid Wan Mohd Nordin. (1993). *Wawasan pendidikan: Agenda pengisian*. Kuala Lumpur: Nurin Enterprise.
- Weinberger, L.A. (2002). Emotional Intelligence: Its connection to HRD theory and practice. *Human Resource Development Review*, 1 (2), 215-243.
- Yahya Don. (2009). *Korelasi dan Pengaruh Kompetensi Emosi Terhadap Kepimpinan Sekolah: Perbandingan Antara Sekolah Berkesan dengan Sekolah Kurang Berkesan*. (Tesis Doktor Falsafah yang tidak diterbitkan). Universiti Malaya.
- Yulk, G. (2013). *Leadership in Organizations (8 Th Ed)*. New York: Pearson.
- Zuraidah Juliana Mohamad. Yusoff., Yahya Don. & Siti Noor Ismail. (2014). Kompetensi Emosi Pemangkin Keberkesanan Amalan Kepimpinan Guru. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 1(3), 1-13.