

Hakcipta © tesis ini adalah milik pengarang dan/atau pemilik hakcipta lain. Salinan boleh dimuat turun untuk kegunaan penyelidikan bukan komersil ataupun pembelajaran individu tanpa kebenaran terlebih dahulu ataupun caj. Tesis ini tidak boleh dihasilkan semula ataupun dipetik secara menyeluruh tanpa memperolehi kebenaran bertulis daripada pemilik hakcipta. Kandungannya tidak boleh diubah dalam format lain tanpa kebenaran rasmi pemilik hakcipta.



**GAYA KEPIMPINAN SEBAGAI MODERATOR KE ATAS
HUBUNGAN DI ANTARA KECERDASAN DAN
PRESTASI KERJA GURU**



SITI NUR ZAHIRAH OMAR

UUM
Universiti Utara Malaysia

**DOKTOR FALSAFAH
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
Disember 2016**

**GAYA KEPIMPINAN SEBAGAI MODERATOR KE ATAS
HUBUNGAN DI ANTARA KECERDASAN DAN PRESTASI
KERJA GURU**



Oleh
SITI NUR ZAHIRAH OMAR

Universiti Utara Malaysia

**Tesis yang diserahkan kepada
Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business,
Universiti Utara Malaysia,
untuk Memenuhi Keperluan bagi Ijazah Doktor Falsafah**



Pusat Pengajian Pengurusan Perniagaan
(School of Business Management)

Kolej Perniagaan
(College of Business)

Universiti Utara Malaysia

PERAKUAN KERJA TESIS / DISERTASI
(Certification of thesis / dissertation)

Kami, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(We, the undersigned, certify that)

SITI NUR ZAHIRAH OMAR

calon untuk Ijazah
(candidate for the degree of)

DOCTOR OF PHILOSOPHY

telah mengemukakan tesis / disertasi yang bertajuk:
(has presented his/her thesis / dissertation of the following title):

**GAYA KEPIMPINAN SEBAGAI MODERATOR KE ATAS HUBUNGAN DI ANTARA KECERDASAN
DAN PRESTASI KERJA GURU**

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit tesis / disertasi.
(as it appears on the title page and front cover of the thesis / dissertation).

Bahawa tesis/disertasi tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan, sebagaimana yang ditunjukkan oleh calon dalam ujian lisan yang diadakan pada:
29 Disember 2016.

(That the said thesis/dissertation is acceptable in form and content and displays a satisfactory knowledge of the field of study as demonstrated by the candidate through an oral examination held on:
29 December 2016.

Pengerusi Viva
(Chairman for Viva)

: **Assoc. Prof. Dr. Sa'ari Ahmad**

Tandatangan
(Signature)

Pemeriksa Luar
(External Examiner)

: **Assoc. Prof. Dr. Shuki Osman (USM)**

Tandatangan
(Signature)

Pemeriksa Dalam
(Internal Examiner)

: **Dr. Azelln Aziz**

Tandatangan
(Signature)

Tankh: **29 December 2016**
(Date)

Nama Nama Pelajar
(Name of Student) : **Siti Nur Zahirah Omar**

Tajuk Tesis / Disertasi
(Title of the Thesis / Dissertation) : **Gaya Kepimpinan Sebagai Moderator Ke Atas Hubungan di Antara Kecerdasan dan Prestasi Kerja Guru**

Program Pengajian
(Programme of Study) : **Doctor of Philosophy**

Nama Penyelia/Penyelia-penyelia
(Name of Supervisor/Supervisors) : **Dr. Azahari Ramli**

Nama Penyelia/Penyelia-penyelia
(Name of Supervisor/Supervisors) : **Assoc. Prof. Dr. Azizi Abu Bakar**



UUM
Universiti Utara Malaysia

Tandatangan
Tandatangan

KEBENARAN MERUJUK

Tesis ini dikemukakan sebagai memenuhi keperluan pengurniaan Ijazah Doktor Falsafah daripada Universiti Utara Malaysia (UUM). Saya dengan ini bersetuju membenarkan pihak perpustakaan Universiti Utara Malaysia mempamerkannya sebagai bahan rujukan umum. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripada tesis ini untuk tujuan akademik perlulah mendapat kebenaran daripada Penyelia Tesis atau Dekan Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business terlebih dahulu. Sebarang bentuk salinan dan cetakan bagi tujuan komersial adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis daripada penyelidik. Penyataan rujukan kepada penyelidik dan Universiti Utara Malaysia perlulah dinyatakan jika rujukan terhadap tesis ini dilakukan.

Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan tesis ini sama ada secara sebahagian atau sepenuhnya hendaklah dipohon melalui:

Dekan
Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business
Universiti Utara Malaysia
06010 UUM Sintok
Kedah Darul Aman
Malaysia



UUM
Universiti Utara Malaysia

ABSTRAK

Kementerian Pendidikan Malaysia sentiasa berusaha untuk meningkatkan prestasi guru dan melaksanakan kaedah baharu dalam melahirkan guru yang berkualiti. Namun begitu, kajian dalam bidang ini masih kurang dilakukan, terutamanya dalam sektor pendidikan. Justeru, kajian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan di antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru. Di samping itu, kajian ini juga bertujuan untuk mengenal pasti sama ada kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi berperanan sebagai moderasi dalam hubungan di antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru. Responden kajian terdiri daripada guru-guru sekolah menengah kebangsaan dalam sektor pendidikan di wilayah utara, Semenanjung Malaysia. Populasi kajian adalah seramai 44,028 orang. Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kaedah soal selidik bagi memperolehi data. Berdasarkan kaedah tinjauan, diikuti dengan kaedah persampelan kelompok dan rawak mudah, sebanyak 500 soal selidik telah diedarkan kepada responden yang dipilih secara rawak. Namun, daripada 500 hanya sejumlah 324 soal selidik digunakan untuk tujuan analisis dengan kadar maklum balas ialah sebanyak 64.8 peratus. Kerangka kajian dibina dan sebanyak sepuluh hipotesis dikemukakan untuk diuji dengan menggunakan analisis regresi, regresi berganda dan regresi berhierarki. Dapatan kajian menunjukkan bahawa kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual mempunyai hubungan signifikan serta positif dengan prestasi kerja guru. Penemuan ini adalah konsisten dan menyokong dapatan kajian-kajian terdahulu. Seterusnya, keputusan daripada analisis regresi berhierarki menunjukkan bahawa kepimpinan transformasi didapati mempunyai kesan moderasi dalam hubungan antara kecerdasan emosi dengan prestasi kerja guru. Manakala kepimpinan transaksi pula mempunyai kesan moderasi dalam hubungan di antara kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru. Dapatan kajian bermanfaat kepada implikasi teoritikal dan praktikal. Kefahaman kepada dapatan kajian membolehkan Kementerian Pendidikan Malaysia merangka serta melaksanakan program pembangunan sendiri guru-guru yang lebih berkesan. Beberapa cadangan untuk kajian seterusnya juga turut dikemukakan.

Kata kunci: Prestasi Kerja Guru, Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi, Kecerdasan Spiritual, Gaya Kepimpinan.

ABSTRACT

The Ministry of Education is constantly striving to improve teachers' performance and implement new methods to produce quality teachers. However, studies in this field are still lacking, particularly in the education sector. Therefore, the purpose of this study was to examine the relationship between intellectual intelligence, emotional intelligence and spiritual intelligence with teachers' job performance. In addition, this study aimed to identify transformational leadership and transactional leadership as moderators in the relationship between intellectual intelligence, emotional intelligence and spiritual intelligence and teachers' job performance. The respondents consisted of secondary school teachers in the education sector in northern peninsular Malaysia. The study population comprised 44,028 school teachers. The study used the quantitative approach with questionnaires for collecting data. Relying on a survey research design, and following the cluster and simple random method, 500 structured questionnaires were distributed to randomly selected respondents. Out of the 500 questionnaires, 324 were usable for further analysis representing a response rate of 64.8 percent. A research framework was developed and ten hypotheses were posited and tested using regression analysis, multiple regression and hierarchical regression. The results showed that intellectual intelligence, emotional intelligence and spiritual intelligence competencies were positively and significantly related to teachers' job performance. This finding is consistent and supports previous research. Furthermore, results from hierarchical regressions showed that transformational leadership was found to moderate the relationship between emotional intelligence and teachers' job performance, while transactional leadership was found to moderate the relationship between emotional intelligence and spiritual intelligence and teachers' job performance. The findings have some theoretical and practical implications. Understanding the findings will enable the Ministry of Education to devise and implement the personal development of teachers more effectively. Several recommendations were made for future research.

Keywords: *Teachers' Job Performance, Intellectual Intelligence, Emotional Intelligence, Spiritual Intelligence, Leadership Style.*

PENGHARGAAN

Alhamdulillah, bersyukur ke hadrat Allah S.W.T di atas rahmat dan kurnia-Nya kerana dikurniakan kesihatan yang baik, kekuatan, kesabaran, masa dan pengetahuan untuk menyelesaikan kajian PhD ini. Tesis ini juga tidak mungkin dapat disiapkan tanpa dedikasi dan sokongan daripada pihak-pihak yang terlibat sama ada secara langsung mahupun tidak langsung. Terima kasih diucapkan kepada Universiti Utara Malaysia kerana sokongan dan kerjasama yang diberi sepanjang pengajian PhD saya, dan juga kepada Kementerian Pengajian Tinggi di atas pembiayaan pengajian yang telah diberi menerusi Program MyBrain15. Ucapan penghargaan juga ditujukan kepada kedua-dua penyelia tesis, Dr. Azahari Ramli dan Prof Madya Dr. Azizi Abu Bakar di atas semua tunjuk ajar, khidmat nasihat dan kerjasama yang baik yang diberikan sepanjang proses penyelidikan dan penulisan tesis ini.

Kepada suami tercinta, En. Mohd Azrul Radzi, kedua ibu bapa tersayang, En. Omar Ismail dan Pn. Mariam Yaacob, ibu mertua, Pn. Shahiroh Jamaluddin dan keluarga, terima kasih di atas doa yang dipanjatkan, sokongan, kesabaran, nasihat dan kata-kata semangat yang telah diberikan untuk saya terus mengorak langkah dalam menghabiskan pengajian PhD. Saya juga ingin mengucapkan terima kasih kepada pensyarah-pensyarah, Universiti Utara Malaysia dan semua rakan-rakan seperjuangan di atas segala cadangan, sumbangan buah fikiran, perbincangan, nasihat dan dorongan di sepanjang proses penyelidikan ini.

Yang terakhir, tidak juga dilupakan kepada Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) dan Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) bagi negeri Kedah, Perlis, Perak dan Pulau Pinang. Seterusnya ucapan terima kasih kepada pengetua, guru-guru dan sekolah-sekolah yang terlibat dalam kajian ini di atas penglibatan mereka dalam memberi kerjasama yang amat baik sepanjang proses kajian ini dijalankan. Tanpa penyertaan mereka, kajian ini tidak akan berjaya seperti hari ini.

ISI KANDUNGAN

Muka surat

KEBENARAN MERUJUK	i
ABSTRAK	ii
<i>ABSTRACT</i>	iii
PENGHARGAAN	iv
ISI KANDUNGAN	v
SENARAI JADUAL	xiii
SENARAI RAJAH	xvi
SENARAI SINGKATAN	xvii
GLOSARI	xviii

BAB 1: PENGENALAN

1.1	Pendahuluan	1
1.2	Latar Belakang Kajian	1
1.3	Penyataan Masalah	12
1.4	Objektif Kajian	17
1.5	Persoalan Kajian	18
1.6	Sumbangan Kajian	19
	1.6.1 Sumbangan Teoritikal	19
	1.6.2 Sumbangan Praktikal	20
1.7	Skop Kajian	21
1.8	Definisi Terma Kajian	22
1.9	Susunan Bab Dalam Tesis	24

BAB 2: SOROTAN SUSASTERA

2.1	Pengenalan	26
-----	------------	----

2.2	Pendidikan di Malaysia	26
2.2.1	Perkembangan Sistem Pendidikan di Malaysia	27
2.2.2	Jenis Sekolah di Malaysia	35
2.2.3	Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK)	36
2.2.4	Falsafah Pendidikan Guru (FPG)	38
2.3	Prestasi Kerja	38
2.3.1	Prestasi Kerja - Definisi Konsep	39
2.3.2	Prestasi Guru - Defini Konsep	40
2.3.3	Kepentingan Prestasi Kerja Guru Dalam Pendidikan	41
2.3.4	Tinjauan Ke Atas Dimensi Pengukuran Prestasi Kerja Guru	43
2.3.5	Pengukuran Prestasi Kerja	45
2.3.5.1	Kemahiran Mengajar	45
2.3.5.2	Kemahiran Mengurus	46
2.3.5.3	Disiplin dan Kekerapan	46
2.3.5.4	Hubungan Interpersonal	47
2.3.6	Kajian Empirikal Lalu Tentang Prestasi Kerja	47
2.4	Kompetensi Pekerja dan Prestasi Kerja Guru	50
2.4.1	Kompetensi Pekerja - Definisi Konsep	50
2.5	Kecerdasan Intelektual (IQ) dan Prestasi Kerja Guru	54
2.5.1	Kecerdasan Intelektual - Definisi Konsep	54
2.5.2	Kepentingan Kecerdasan Intelektual Dalam Pendidikan	56
2.5.3	Tinjauan Dimensi Pengukuran Kecerdasan Intelektual	57
2.5.4	Pengukuran Kecerdasan Intelektual	62
2.5.4.1	Pengetahuan Pedagogi	62
2.5.4.2	Pengetahuan Kandungan	63
2.5.5	Kajian Empirikal Lalu Tentang Kecerdasan Intelektual	65
2.6	Kecerdasan Emosi (EQ) dan Prestasi Kerja Guru	66
2.6.1	Kecerdasan Emosi - Definisi Konsep	67
2.6.2	Kepentingan Kecerdasan Emosi Dalam Pendidikan	70
2.6.3	Tinjauan Dimensi Pengukuran Kecerdasan Emosi	74
2.6.4	Pengukuran Kecerdasan Emosi	75

2.6.4.1	Kesedaran Diri	76
2.6.4.2	Pengurusan Diri	77
2.6.4.3	Kesedaran Sosial	78
2.6.4.4	Pengurusan Perhubungan	79
2.6.5	Kajian Empirikal Lalu Tentang Kecerdasan Emosi	80
2.7	Kecerdasan Spiritual (SQ) dan Prestasi Kerja Guru	82
2.7.1	Kecerdasan Spiritual - Definisi Konsep	82
2.7.2	Kepentingan Kecerdasan Spiritual Dalam Pendidikan	84
2.7.3	Tinjauan Dimensi Pengukuran Kecerdasan Spiritual	87
2.7.4	Pengukuran Kecerdasan Spiritual	89
2.7.4.1	Pembinaan Spiritual	89
2.7.4.2	Pengertian Hidup	89
2.7.4.3	Nilai Diri	90
2.7.5	Kajian Empirikal Lalu Tentang Kecerdasan Spiritual	90
2.8	Gaya Kepimpinan	91
2.8.1	Kepimpinan - Definisi Konsep	91
2.8.2	Kepentingan Gaya Kepimpinan Dalam Pendidikan	94
2.8.3	Tinjauan Dimensi Pengukuran Gaya Kepimpinan	97
2.8.4	Pengukuran Gaya Kepimpinan	98
2.8.4.1	Kepimpinan Transformasi	98
2.8.4.2	Kepimpinan Transaksi	101
2.8.5	Kajian Empirikal Lalu Tentang Gaya Kepimpinan	104
2.9	Rumusan	109

BAB 3: KERANGKA KONSEP DAN PEMBANGUNAN HIPOTESIS

3.1	Pendahuluan	110
3.2	Kerangka Kajian	110
3.3	Asas Pembangunan Kerangka Konseptual	111
3.3.1	Teori Utama: Teori Modal Insan (<i>Human Capital Theory</i>)	114
3.3.2	Teori Kedua: Teori Kontigensi	121

3.4	Pembangunan Hipotesis	124
3.4.1	Hubungan Langsung Antara Kecerdasan Intelektual (IQ) dan Prestasi Kerja Guru	125
3.4.2	Hubungan Langsung Antara Kecerdasan Emosi (EQ) dan Prestasi Kerja Guru	127
3.4.3	Hubungan Langsung Antara Kecerdasan Spiritual (SQ) dan Prestasi Kerja Guru	128
3.4.4	Pengaruh Bersama Antara Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Dengan Prestasi Kerja Guru	130
3.4.5	Pengaruh Moderasi Gaya Kepimpinan Terhadap Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Dengan Prestasi Kerja Guru	131
3.5	Senarai Ringkas Hipotesis Kajian	133
3.6	Rumusan	136

BAB 4: REKABENTUK DAN METODOLOGI KAJIAN

4.1	Pengenalan	138
4.2	Jenis dan Rekabentuk Kajian	138
4.3	Populasi Kajian	141
4.3.1	Teknik dan Kerangka Persampelan	143
4.3.2	Saiz Sampel	148
4.4	Strategi dan Kaedah Kutipan Data	149
4.5	Instrumen Kutipan Data	153
4.5.1	Skala Pengukuran	154
4.5.2	Pengukuran Pembolehubah Bersandar: Prestasi Kerja Guru	155
4.5.3	Pengukuran: Pembolehubah-Pembolehubah Bebas	158
4.5.3.1	Pengukuran: Kecerdasan Intelektual (IQ)	159
4.5.3.2	Pengukuran: Kecerdasan Emosi (EQ)	160
4.5.3.3	Pengukuran: Kecerdasan Spiritual (SQ)	166
4.5.4	Pengukuran Pembolehubah Moderasi	170

4.5.5	Terjemahan Instrumen Kajian (<i>Back to Back Translation</i>)	174
4.5.6	Pra-Pengujian Instrumen Kajian	176
4.6	Kaedah Penganalisaan Data	182
4.6.1	Analisis Korelasi	184
4.6.2	Analisis Regresi	187
4.6.3	Ujian Moderasi	188
4.7	Rumusan	189
BAB 5: DAPATAN KAJIAN		
5.1	Pengenalan	190
5.2	Maklum Balas Responden Kajian	190
5.3	Pengimbasan dan Pembersihan Data	192
5.3.1	Ujian Non-Response Bias	193
5.4	Deskripsi Demografi Responden	195
5.4.1	Jantina Responden Kajian	195
5.4.2	Umur Responden Kajian	195
5.4.3	Pencapaian Akademik Responden Kajian	196
5.4.4	Gred Jawatan Responden Kajian	197
5.4.5	Pendapatan Bulanan Responden Kajian	197
5.4.6	Tempoh Perkhidmatan Responden Kajian	198
5.5	Ujian Kebolehpercayaan Pembolehubah Alat Kajian	199
5.6	Analisis Deskriptif Terhadap Pembolehubah	200
5.7	Andaian-Andaian Multivariat	201
5.7.1	Ujian Pencilan (<i>Outlier</i>)	202
5.7.2	Ujian Normaliti	203
5.7.3	Ujian Linearliti	205
5.7.4	Ujian Analisis Multikoleneartiti	207
5.8	Analisis Kolerasi	209

5.9	Analisis Regresi Linear	212
5.9.1	Pengujian Penyataan Hipotesis Pertama: Hubungan Antara Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Dengan Prestasi Kerja Guru	212
5.10	Analisis Regresi Berganda	216
5.10.1	Pengujian Penyataan Hipotesis Kedua: Hubungan Antara Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Secara Bersama Berpengaruh Dengan Prestasi Kerja Guru	217
5.11	Analisis Regresi Berhierarki	219
5.11.1	Pengaruh Pembolehubah Moderasi Gaya Kepimpinan Terhadap Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi, Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru: Ujian Moderasi	219
5.11.1.1	Pengaruh Pembolehubah Moderasi Kepimpinan Transformasi Terhadap Hubungan Kecerdasan Intelektual dan Prestasi Kerja Guru	220
5.11.1.2	Pengaruh Pembolehubah Moderasi Kepimpinan Transformasi Terhadap Hubungan Kecerdasan Emosi dan Prestasi Kerja Guru	222
5.11.1.3	Pengaruh Pembolehubah Moderasi Kepimpinan Transformasi Terhadap Hubungan Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru	226
5.11.1.4	Pengaruh Pembolehubah Moderasi Kepimpinan Transaksi Terhadap Hubungan Kecerdasan Intelektual dan Prestasi Kerja Guru	228
5.11.1.5	Pengaruh Pembolehubah Moderasi Kepimpinan Transaksi Terhadap Hubungan Kecerdasan Emosi dan Prestasi Kerja Guru	229
5.11.1.6	Pengaruh Pembolehubah Moderasi Kepimpinan Transaksi Terhadap Hubungan Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru	233
5.12	Ringkasan Keputusan Pengujian Hipotesis	237
5.13	Rumusan	239

BAB 6: PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

6.1	Pendahuluan	240
6.2	Gambaran Ringkas Kajian	240
6.3	Rumusan Penemuan Ujian Hipotesis Kajian	243
6.4	Perbincangan Penemuan Kajian	245
6.5	Persoalan Kajian Pertama: Hubungan Langsung Antara Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Emosi Dengan Prestasi Kerja Guru	246
6.5.1	Kecerdasan Intelektual dan Prestasi Kerja Guru	246
6.5.2	Kecerdasan Emosi dan Prestasi Kerja Guru	248
6.5.3	Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru	249
6.6	Persoalan Kedua Kajian: Hubungan dan Tahap Pengaruh Secara Bersama Keseluruhan Penggabungan Antara Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Dengan Prestasi Kerja Guru	251
6.7	Persoalan Ketiga Kajian: Gaya Kepimpinan Sebagai Moderasi Dalam Mempengaruhi Hubungan Antara Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Dengan Prestasi Kerja Guru	253
6.7.1	Pengaruh Moderasi Kepimpinan Transformasi Terhadap Hubungan Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi, Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru	253
6.7.2	Pengaruh Moderasi Kepimpinan Transaksi Terhadap Hubungan Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi, Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru	256
6.8	Implikasi Kajian	257
6.8.1	Implikasi Teori	258
6.8.2	Implikasi Praktis	260
6.9	Limitasi Kajian dan Cadangan untuk Kajian Susulan	264
6.10	Kesimpulan	267

RUJUKAN	268
SENARAI LAMPIRAN	296
Lampiran B1-1 Soal Selidik	297
Lampiran B1-2 Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan	313
Lampiran B1-3 Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan UUM	314
Lampiran B1-4 Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan UUM	315
Lampiran B1-5 Surat Sokongan Kementerian Pendidikan Malaysia	316
Lampiran B1-6 Surat Sokongan Jabatan Pendidikan Negeri Kedah	318
Lampiran B1-7 Surat Sokongan Jabatan Pendidikan Negeri Perlis	319
Lampiran B1-8 Surat Sokongan Jabatan Pendidikan Negeri Perak	320
Lampiran B1-9 Surat Sokongan Jabatan Pendidikan Pulau Pinang	322
Lampiran B2-1 Analisis Kebolehpercayaan	323
Lampiran B3-1 Analisis Deskriptif	328
Lampiran B4-1 Ujian Kelinearan, Kenormalan dan Homoskedastisiti bagi Pembolehubah Bebas dan Pembolehubah Bersandar	329
Lampiran B5-1 Analisis Korelasi	333
Lampiran B6-1 Analisis Regresi Linear antara Pembolehubah Bebas dan Pembolehubah Bersandar Kajian	334
Lampiran B6-2 Analisis Regresi Berganda	337
Lampiran B6-3 Analisis Regresi Berganda Berhierarki	338

SENARAI JADUAL

Muka surat

Jadual 2.1	Jenis-Jenis Sekolah di Malaysia	35
Jadual 3.1	Senarai Hipotesis Kajian dan Hubungannya dengan Persoalan dan Objektif Kajian	134
Jadual 4.1	Populasi Kajian	143
Jadual 4.2	Rumusan Teknik Persampelan Kluster	146
Jadual 4.3	Responden Yang Diperlukan Bagi Kajian Soal Selidik Berdasarkan Perkadaran Sampel Rawak Berkelompok	148
Jadual 4.4	Isi Kandungan Soal Selidik	153
Jadual 4.5	Konstruk, Faktor dan Skala Pengukuran Prestasi Kerja Guru	156
Jadual 4.6	Huraian Item Soalan Prestasi Kerja Guru	157
Jadual 4.7	Konstruk, Faktor dan Skala Kecerdasan Intelektual (IQ)	159
Jadual 4.8	Huraian Item Soalan Kecerdasan Intelektual	160
Jadual 4.9	Konstruk, Faktor dan Skala Kecerdasan Emosi (EQ)	161
Jadual 4.10	Huraian Item Soalan Kecerdasan Emosi	164
Jadual 4.11	Konstruk, Faktor dan Skala Kecerdasan Spiritual (SQ)	167
Jadual 4.12	Huraian Item Soalan Kecerdasan Spiritual	169
Jadual 4.13	Konstruk, Faktor dan Skala Pengukuran MLQ	172
Jadual 4.14	Huraian Item Soalan Pembolehubah Moderasi: Gaya Kepimpinan	172
Jadual 4.15	Jadual Kebolehpercayaan Instrumen Kajian	178
Jadual 4.16	Keputusan Ujian Kebolehpercayaan Instrumen	181
Jadual 4.17	Aras Kekuatan Nilai Pekali Korelasi	186
Jadual 4.18	Jenis-Jenis Ujian Kajian	189
Jadual 5.1	Kadar Maklum Balas Responden	191

Jadual 5.2	Ujian Non-Response Bias Ke Atas Pembolehubah Kajian	194
Jadual 5.3	Jantina Responden Kajian	195
Jadual 5.4	Umur Responden Kajian	195
Jadual 5.5	Pencapaian Akademik Responden Kajian	196
Jadual 5.6	Gred Jawatan Responden Kajian	197
Jadual 5.7	Pendapatan Bulanan Responden Kajian	197
Jadual 5.8	Tempoh Perkhidmatan Responden Kajian	198
Jadual 5.9	Keputusan Ujian Kebolehpercayaan Pembolehubah Kajian	199
Jadual 5.10	Min, Sisihan Piawai, Minimum dan Maksimum untuk Pembolehubah Kajian	200
Jadual 5.11	Statistik Kepencongan dan Kurtosis Bagi Setiap Pembolehubah	205
Jadual 5.12	Kolerasi Pearson antara Pembolehubah	210
Jadual 5.13	Regresi Linear antara Kecerdasan Intelektual dengan Prestasi Kerja Guru	213
Jadual 5.14	Regresi Linear antara Kecerdasan Emosi dengan Prestasi Kerja Guru	214
Jadual 5.15	Regresi Linear antara Kecerdasan Spiritual dengan Prestasi Kerja Guru	215
Jadual 5.16	Regresi Berganda antara Kecerdasan Intelektual, Emosi dan Spiritual dengan Prestasi Kerja Guru	218
Jadual 5.17	Keputusan Analisis Regresi Berhierarki: Pengaruh Moderasi Kepimpinan Transformasi Terhadap Kecerdasan Intelektual dan Prestasi Kerja Guru	221
Jadual 5.18	Keputusan Analisis Regresi Berhierarki: Pengaruh Moderasi Kepimpinan Transformasi Terhadap Kecerdasan Emosi dan Prestasi Kerja Guru	223

Jadual 5.19	Keputusan Analisis Regresi Berhierarki: Pengaruh Moderasi Kepimpinan Transformasi Terhadap Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru	226
Jadual 5.20	Keputusan Analisis Regresi Berhierarki: Pengaruh Moderasi Kepimpinan Transaksi Terhadap Kecerdasan Intelektual dan Prestasi Kerja Guru	228
Jadual 5.21	Keputusan Analisis Regresi Berhierarki: Pengaruh Moderasi Kepimpinan Transaksi Terhadap Kecerdasan Emosi dan Prestasi Kerja Guru	230
Jadual 5.22	Keputusan Analisis Regresi Berhierarki: Pengaruh Moderasi Kepimpinan Transaksi Terhadap Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru	234
Jadual 5.23	Rumusan Keputusan Ujian Penyataan Hipotesis Kajian	237



UUM
Universiti Utara Malaysia

SENARAI RAJAH

		Muka surat
Rajah 2.2	Kompetensi Model Aliran Kausal	52
Rajah 3.1	Kerangka Konsep Kajian	111
Rajah 5.1	Plot Serakan Bagi Dimensi Kompetensi Pekerja Dengan Prestasi Kerja Guru	206
Rajah 5.2	Plot Interaksi antara Kecerdasan Emosi dan Kepimpinan Transformasi ke atas Prestasi Kerja Guru	224
Rajah 5.3	Plot Interaksi antara Kecerdasan Emosi dan Kepimpinan Transaksi ke atas Prestasi Kerja Guru	231
Rajah 5.4	Plot Interaksi antara Kecerdasan Spiritual dan Kepimpinan Transaksi ke atas Prestasi Kerja Guru	235



UUM
Universiti Utara Malaysia

SENARAI SINGKATAN

Singkatan	Penerangan
EQ	Kecerdasan Emosi
FPK	Falsafah Pendidikan Kebangsaan
GTP	Program Transformasi Kerajaan
IAB	Institut Aminuddin Baki
IQ	Kecerdasan Intelektual
JPN	Jabatan Pendidikan Negeri
KMO	<i>Kaiser-Mayer-Olkin</i>
KPM	Kementerian Pelajaran Malaysia
NKRA	Bidang Keberhasilan Utama Negara
PCK	Pengetahuan Pedagogi dan Kandungan
PIPP	Pelan Induk Pembangunan Pendidikan
PPPM	Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia
PPD	Pejabat Pendidikan Daerah
SPSS	<i>Statistical Package for Social Science</i>
SQ	Kecerdasan Spiritual
TIMSS	<i>Trends in International Mathematics and Science Study</i>
VIF	<i>Variance Inflation Factor</i>

GLOSARI

Data Terpencil	<i>Outlier</i>
Dorongan	<i>Impulses</i>
Idealisme	<i>Individualized Influence</i>
Inspirasi	<i>Inspirational motivation</i>
Kecerdasan Pelbagai	<i>Multiple Intelligence</i>
Kesahan Kandungan	<i>Content Validity</i>
Kesahan Konstruk	<i>Construct Validity</i>
Konsiderasi Individual	<i>Individualized Consideration</i>
MLQ	<i>Multifactor Leadership Questionnaire</i>
Muatan Silang	<i>Cross Loading</i>
Multikolineariti	<i>Multicollinearity</i>
Nilai Min	<i>Mean Value</i>
Penentu Terlaras	<i>Adjusted R²</i>
Pengetahuan Pedagogi Kandungan	<i>Pedagogical Content Knowledge</i>
Pengetahuan Kandungan	<i>Content Knowledge</i>
Pengetahuan Pedagogi	<i>Pedagogy Knowledge</i>
Penterjemahan	<i>Back to Back Translation</i>
Plot Kotak	<i>Boxplot</i>
Skala Pengukuran	<i>Itemized Rating Scale</i>
Soal Selidik	<i>Survey</i>
Stimulasi Intelek	<i>Intellectual Stimulation</i>
Teori Modal Insan	<i>Human Capital Theory</i>

BAB 1

Pengenalan

1.1 Pendahuluan

Bab pertama akan membincangkan tentang latar belakang kajian, pernyataan masalah, persoalan dan objektif kajian, sumbangan kajian serta skop kajian. Perbincangan dimulakan dengan menjelaskan kepentingan bidang pendidikan negara dan isu-isu terkini yang memberi kesan kepada prestasi kerja guru. Berasaskan penerangan dan huraian ini, turut dijelaskan persoalan mengapa kajian ini perlu dijalankan dan disusuli dengan objektif kajian. Selanjutnya pada bahagian kepentingan kajian pula diperincikan mengenai sumbangan hasil kajian. Bab diakhiri dengan penjelasan mengenai susun atur tesis.

1.2 Latar Belakang Kajian

Malaysia berhasrat untuk menjadi negara maju menjelang tahun 2020. Dalam merealisasikan hasrat tersebut, salah satu bidang yang dikenalpasti boleh menyumbang kepada pembentukan negara maju adalah bidang pendidikan yang dapat melahirkan seramai mungkin sumber manusia yang diperlukan dalam pelbagai bidang dalam merealisasikan cabaran wawasan 2020 (Siti Noor, 2011).

Bidang pendidikan memainkan peranan yang besar dalam sistem pendidikan negara menerusi Program Transformasi Kerajaan (GTP) yang telah diperkenalkan oleh kerajaan pada tahun 2009, juga turut disenaraikan dalam salah satu teras Bidang Keberhasilan Utama Negara (NKRA) (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2009).

Pelan hala tuju GTP memperincikan objektif, keberhasilan dan set tindakan permulaan dalam dua bidang iaitu Bidang Keberhasilan Utama Negara (NKRA) dan Bidang Keberhasilan Utama Kementerian (MKRA) ke arah mencapai negara maju sepenuhnya (Program Transformasi Kerajaan, 2010).

Peruntukan dana terbesar juga telah diperuntukkan oleh kerajaan kepada sektor pendidikan dan dilihat meningkat saban tahun. Pembentangan bajet pada tahun 2014 adalah sebanyak 209 juta ringgit dan meningkat kepada 250 juta ringgit pada 2015. Peruntukan tersebut bertujuan untuk membiayai pelbagai program pengajaran dan pembelajaran dalam usaha memantapkan profesionalisme perguruan, memartabatkan kecemerlangan pendidikan selari dengan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 dalam proses reformasi guru-guru dan kepimpinan sekolah (Kementerian Kewangan Malaysia, 29 Mei 2015). Keadaan ini membuktikan bahawa bidang pendidikan merupakan mercu kemajuan pendidikan negara. Pengiktirafan tersebut adalah seperti berikut:

'Seperti yang sedia maklum, ilmu pengetahuan menjadi kandil penyuluh yang menerangi kegelitaan hidup di dunia. Malah ilmu menjadi prasyarat kepada pembikinan mana-mana tamadun yang pernah terbina dan yang menentukan kelancangannya. Justeru itu, kerajaan akan terus mengiktiraf dan memberikan ruang kepada yang terbaik dan terbilang tanpa mengira latar belakang keturunan mahupun taraf sosioekonomi. Oleh itu, dalam bidang pendidikan, kerajaan mahu memastikan anak-anak bangsa mendapat akses kepada pendidikan berkualiti dan berkemampuan. Mahu tidak mahu, generasi muda Malaysia perlu berilmu, mesti berfikiran kreatif, berinovatif, bercirikan nilai murni serta mampu bersaing di persada antarabangsa yang penuh cabaran ini dari kemudahan yang diberikan. Kerajaan akan memberi keutamaan untuk menyediakan pendidikan yang terbaik bermula daripada asas iaitu peringkat prasekolah. Untuk itu, pendidikan prasekolah akan dijadikan sebahagian daripada sistem pendidikan kebangsaan aliran perdana'.

(Kementerian Pendidikan Malaysia, 2009:21-22)

Menyedari bahawa masa depan negara bergantung kepada generasi masa kini, keberkesanan sistem pendidikan khususnya persekolahan menjadi isu yang penting. Hal ini kerana hasil pendidikan kini membentuk generasi yang akan datang. Selaras dengan itu, kerajaan memandang serius aspek pendidikan negara dan mengambil pelbagai inisiatif bagi meningkatkan keberkesanan dan kecemerlangan sekolah melalui salah satu aspek yang terkandung dalam teras strategik Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP 2006-2010) iaitu memartabatkan profesion keguruan sebagai profesion yang berada di barisan hadapan dalam pembinaan generasi masa hadapan negara.

Justeru itu, guru merupakan tunjang kepada sistem pendidikan negara dan pelaksana segala dasar dan matlamat kurikulum serta penggerak di barisan hadapan bagi pencapaian kecemerlangan pelajar (PPPM 2013-2025). Dalam memperkatakan mengenai kepentingan pendidikan, maka guru memainkan peranan utama untuk menyalurkan ilmu dan kemahiran tersebut dalam pendidikan formal. Tugas guru dan pemimpin sekolah merupakan tugas yang kompleks dan mencabar (Noriah et al., 2003). Justeru itu, guru perlu memahami, mempunyai iltizam dan menunjukkan kesungguhan yang tinggi dalam melaksanakan usaha dan pendekatan baru untuk meningkatkan kualiti pendidikan selari dengan Pelan Induk Pembangunan Pendidikan KPM 2007.

'... as the most significant and costly resource in schools, teachers are central to school improvement efforts. Improving the efficiency and equity of schooling depends, in large measure, on ensuring that competent people want to work as teachers, that their teaching is of high quality, and that all students have access to high quality teaching.'

(Organization for Economic Co-operation and Development; Petikan daripada pelan Induk Pembangunan Pendidikan KPM 2007; hal. 106).

Kementerian Pendidikan Malaysia juga sentiasa berusaha untuk meningkatkan dan melaksanakan kaedah baharu dalam melahirkan guru yang berkualiti sepertimana yang termaktub dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) (2013-2025). Antara langkah yang telah diusahakan oleh KPM termasuklah memantapkan latihan perguruan, melonjakkan kecemerlangan institusi latihan perguruan, menambah baik sistem pemilihan calon guru dan menambah baik kebajikan guru. Bagi menjamin guru yang dihasilkan berkualiti dan berprestasi tinggi, tiga aspek utama yang ditekankan iaitu amalan nilai professional keguruan, kefahaman dan pengetahuan, serta kemahiran pengajaran dan pembelajaran. (KPM, 2009).

Falsafah pendidikan juga digunakan untuk menjelaskan dan memberi justifikasi kepada pernyataan pendidikan terutama sekali untuk memperlihatkan dan mengkaji antara teori dan praktikal dalam sistem pendidikan (Ramaiah, 1992). Gambaran yang jelas dalam Falsafah Pendidikan Negara (FPN) dalam pembentukan keseimbangan individu dari segi intelektual, emosi dan jasmani serta rohani melalui sistem pendidikan. Keseimbangan ini merupakan tonggak utama dalam arus pendidikan kini seperti di bawah.

'Pendidikan di Malaysia adalah suatu usaha berterusan ke arah memperkembangkan lagi potensi individu secara menyeluruh dan bersepadu untuk mewujudkan insan yang harmonis dan seimbang dari segi intelek, rohani, emosi dan jasmani berdasarkan kepada kepatuhan kepada Tuhan. Usaha ini adalah bagi melahirkan rakyat Malaysia yang berilmu pengetahuan, berketerampilan, berakhlak mulia, bertanggungjawab dan berkeupayaan mencapai kesejahteraan diri serta memberi sumbangan terhadap keharmonian dan kemakmuran masyarakat dan negara'.

Falsafah Pendidikan Negara, FPN (1988)

Namun, kerjaya sebagai guru pada abad ke-21 dan dalam dunia yang moden berkembang pesat ini, guru terdedah kepada pelbagai cabaran baharu yang berbentuk kebendaan, intelektual, pemikiran, kerohanian, kebudayaan, ideologi baharu dan isu-isu yang berkaitan dengan masalah etika (PPPM 2013-2025). Mereka bukan sahaja memainkan peranan sebagai penyampai ilmu, guru juga merupakan sumber untuk membina daya pemikiran analitikal, kritikal dan kreatif bagi membentuk individu-individu dengan perubahan yang berlaku disekeliling mereka selari dengan hala tuju sistem pendidikan. Maka, guru perlu meningkatkan pengetahuan dan kemahiran serta kecekapan baru untuk membolehkan mereka mengikut peredaran zaman (Mohammed Sani, 2005).

Ketua Pengarah Pelajaran, Khair Mohamad Yusof menyuarakan bagi mendepani cabaran tersebut, guru perlu memahami penghayatan moral, nilai dan akhlak yang merupakan asas kepada kehidupan manusia dan asas martabat profesion perguruan yang bertanggungjawab memelihara tradisi dan budaya masyarakat Malaysia (Hakimi Ismail, 2015). Ini kerana, guru dan pemimpin sekolah adalah individu yang penting dalam pencapaian pelajar. Dalam mengekalkan dan meningkatkan prestasi serta keberkesanannya dalam institusi pendidikan di Malaysia, maka institusi pendidikan kini memerlukan satu perubahan yang berterusan. Menurut Yahya (2009), perubahan ini merupakan wadah penting seperti yang termaktub dalam misi Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) iaitu misi ini memberi fokus kepada usaha dalam membangunkan sistem pendidikan yang berkualiti dan bertaraf dunia.

Cabaran guru dalam pendidikan yang merangkumi usaha untuk melengkapkan diri dengan kemahiran teknologi dan komunikasi, pengurusan sekolah yang berkesan,

menangani masalah disiplin dan kualiti pengajaran. Kajian kualitatif mengenai pengajaran guru yang telah dijalankan oleh Akademi Kepimpinan Pengajian Tinggi (AKEPT), Kementerian Pengajian Tinggi pada tahun 2011 terhadap 125 pengajaran di 41 buah sekolah di seluruh Malaysia. Kajian tersebut mendapati hanya 12 peratus daripada pengajaran disampaikan pada standard yang tinggi iaitu melaksanakan amalan pedagogi, manakala 38 peratus berada pada tahap yang memuaskan dan 50 peratus menunjukkan bahawa pengajaran yang disampaikan tidak memuaskan. Guru lebih berhasrat untuk memastikan pelajar memahami kandungan mata pelajaran untuk tujuan sumatif daripada menerapkan kemahiran berfikir aras tinggi (PPPM 2013-2025). Persoalannya, adakah tahap guru cukup kompeten dan berprestasi tinggi dalam menangani cabaran-cabaran ini?

Apabila menyentuh tahap peningkatan prestasi kerja dan kompetensi guru-guru, terdapat beberapa isu yang diketengahkan iaitu isu dalam pengajaran pembelajaran sains dan matematik dalam Bahasa Inggeris. Hasil analisis keputusan Penilaian Menengah Rendah (PMR) pada tahun 2005, didapati peratus kelulusan matematik dan sains masing-masing 84.1 peratus dan 90.1 peratus. Malangnya, susulan kenyataan Ketua Pengarah Pelajaran, Ahamad Sipon menyatakan bahawa hanya 27 peratus dan 33 peratus sahaja pelajar menjawab kertas matematik dan sains menggunakan Bahasa Inggeris sepenuhnya (PPPM 2013-2025). Hal ini menimbulkan persoalan, adakah guru-guru tidak cukup kompeten dalam proses pengajaran dan pembelajaran sehingga dasar pengajaran sains dan matematik dalam Bahasa Inggeris dimansuhkan setelah didapati tidak berkesan.

Selain itu, Malaysia telah menyertai penanda aras antarabangsa secara konsisten bagi menilai mutu dan pencapaian pelajar dalam mata pelajaran sains dan matematik iaitu TIMSS (*Trends in International Mathematics and Science Study*) (Martin & Mullis, 2006). TIMSS melibatkan penyertaan lebih daripada 60 buah negara di seluruh dunia merupakan satu penilaian berskala besar dan projek penyelidikan bagi mengukur pendidikan sains dan matematik di peringkat antarabangsa bagi pelajar gred ke-4 dan gred ke-8 (Preuschoff, 2011). Pencapaian TIMSS sesebuah negara dapat memperlihatkan keupayaan pelajar dalam pengetahuan sains dan matematik serta kemahiran mengikut konteks sebenar yang diajar di sekolah (Martin et al., 2012). TIMSS juga menyediakan peluang kepada sesebuah negara untuk melihat tahap pendidikan dalam konteks yang lebih luas dalam membuat perbandingan terhadap kejayaan negara lain.

Malaysia telah menyertai TIMSS sebanyak empat kali iaitu pada tahun 1999, 2003, 2007 dan 2011 yang hanya melibatkan pelajar tingkatan dua yang dipilih secara rawak dari 150 buah sekolah. Berdasarkan laporan TIMSS tahun 1999 hingga tahun 2011, didapati skor sains pelajar tingkatan dua di Malaysia semakin menurun (Jadual 1.0).

Jadual 1.0

Kedudukan skor sains TIMSS Malaysia tahun 1999, 2003, 2007, 2011

Kedudukan / bilangan negara menyertai		
Tahun	TIMSS	Skor
1999	22/38	492
2003	20/50	510
2007	21/60	471
2011	32/45	423
Purata skor		474.75

Sumber: TIMSS 1999 *Technical Report* (Foy et al., 1999), TIMSS 2003 *Technical Report* (Martin, Mullis, & Chrostowski, 2004), TIMSS 2007 *International Science Report* (Martin, Mullis, & Foy, 2008) dan TIMSS 2011 *International Results in Science* (Martin et al., 2012)

Pencapaian pelajar Malaysia dalam TIMSS memperlihatkan penurunan yang ketara iaitu di bawah skor purata 500 (aras skor minimum yang disarankan oleh TIMSS) yang dikategorikan sebagai *Low International Benchmark* (Holbert & Stephenson, 2002) secara berturutan iaitu pada skor 492, 510, 471 dan 423. Dengan skor tersebut pelajar Malaysia berada di kedudukan 22 daripada 38 negara pada tahun 1999, kedudukan 20 daripada 50 negara pada tahun 2003 dan kedudukan 21 dan 32 daripada 60 dan 45 negara masing-masing pada tahun 2007 dan 2011. Keputusan tersebut mencerminkan pelajar Malaysia hanya mampu mengingati sesuatu fakta tetapi masih belum boleh mengaitkan dan memahami pelbagai topik sains, apatah lagi dengan konsep-konsep yang lebih kompleks (Osborne, Simon & Collins, 2003).

Penilaian sebegini memberi peluang kepada negara untuk menyelidiki kelemahan dan kekuatan pelajar dengan merujuk kepada kepelbagaian bidang kemahiran kognitif dan pengetahuan (Martin & Mullis, 2006) serta membantu pembuat dasar dan pengamal pendidikan dengan menyalurkan informasi mengenai cara untuk meningkatkan proses pengajaran dan pembelajaran guru (Mullis et al., 2012). Fenomena sebegini juga menjadi satu penggera untuk mempertingkatkan pencapaian pelajar dalam pendidikan sains dengan mempertingkatkan lagi kecekapan dan keberkesanan guru-guru (Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025, 2013).

Selain itu, dalam meningkatkan kualiti pendidikan negara, Kementerian Pelajaran Malaysia telah menyediakan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia sebagai piawai bagi pentadbiran dan pengurusan sekolah dan institusi pendidikan (Dasar Pendidikan Kebangsaan, 2004). Tanggungjawab telah diberikan kepada Jemaah Nazir Sekolah dalam melaksanakan strategi ini. Namun, maklum balas yang diterima menunjukkan

guru serta tenaga pengajar menghadapi kesukaran dalam melaksanakan Sistem Pemastian Peningkatan Tinggi Kualiti Pendidikan (SPPSTKP) sepenuhnya kerana kesukaran untuk memahami dokumen-dokumen yang diedarkan sehingga menjejaskan pelaksanaan program-program lain (Jemaah Nazir Sekolah, 2003). Maka, timbul persoalan disini, adakah reaksi negatif ini merupakan petanda guru kurang kompeten dan berprestasi tinggi dalam kerjaya mereka?.

Sementara itu, guru juga turut berhadapan dengan pelbagai isu yang mencabar di luar pengajaran dan pembelajaran, tekanan mental dan berisiko tinggi untuk mendapat penyakit kritikal dan keadaan ini memberi kesan terhadap penurunan prestasi kerja mereka. Berdasarkan statistik yang dikeluarkan oleh Kementerian Pelajaran, didapati seramai 235 guru atau 0.05 peratus guru yang bermasalah. Sementara itu, menurut Mohd. Puad Zarkashi, hasil daripada intervensi kementerian, bilangan guru yang mengalami gangguan mental adalah seramai 530 pada tahun 2012, berbanding 747 dan 774 masing-masing pada tahun 2010 dan 2009. Dalam pada itu, hanya 23.52 peratus guru yang mengalami gangguan mental akibat tekanan organisasi iaitu tekanan kerja berbanding dengan 76.47 peratus dan 52.94 peratus kerana faktor keturunan dan gangguan personaliti (Sinar Online, 2012).

Profesion perguruan berisiko tinggi untuk mengalami tekanan mental. Kajian oleh Kesatuan Perkhidmatan Perguruan Kebangsaan (NUTP) mendapati 70 peratus daripada 9,000 guru di seluruh negara bukan sahaja kerana beban tugas tetapi juga terpaksa berdepan dengan karenah pengetua, kerani, ibu bapa dan juga pelajar (Siti Nor Afzan, 2012). Malah, menurut Pakar Perunding Kanan Psikiatri, Pusat Perubatan Universiti Malaya (PPUM), Nor Zuraida (2009), dianggarkan seramai 22,000 pesakit

yang menerima rawatan di klinik dan wad berkenaan, kira-kira 10 peratus adalah mereka yang terdiri daripada guru. Menurut beliau lagi, guru yang tertekan berisiko empat kali ganda lebih tinggi untuk mendapat penyakit kritikal.

Sementara itu, tugas guru bukan sahaja memperuntukkan masa dengan tugas utama mereka iaitu mengajar, malah turut melaksanakan tugas lain seperti melaksanakan aktiviti kokurikulum, menyelaraskan aktiviti pembangunan profesionalisme dan mengadakan permuafakatan dengan ibu bapa dan masyarakat. Keadaan ini menyebabkan guru kurang memberi perhatian terhadap proses pengajaran dan seterusnya memberi kesan terhadap prestasi kerja mereka (Nurharani Selamat et al., 2013; Raza & Arid, 2010). Hal ini kerana guru banyak menghabiskan masa dengan menjalankan tugas-tugas pentadbiran berkaitan dengan pengajaran dan pembelajaran antara 15 peratus hingga 30 peratus seperti menyediakan nota latihan, merekod kehadiran pelajar serta merekod ujian-ujian peperiksaan, tugas-tugas perkeranian yang akhirnya mengurangkan keupayaan mereka untuk memberikan tumpuan kepada tugas pengajaran dan pembelajaran dan secara tidak langsung turut memberi kesan kepada prestasi mereka (PPPM 2013-2025).

Tinjauan oleh KPM ke atas 7,853 orang guru pada tahun 2011 mendapati guru bekerja antara 40 hingga 80 jam seminggu dengan purata 57 jam seminggu (PPPM 2013-2025). Keadaan ini menyebabkan penindasan tugas dan bebanan kerja dalam kalangan guru menyebabkan prestasi kerja terganggu dan akhirnya membawa kepada persaraan awal dalam kalangan guru (Rusmini, 2006). Guru yang gagal mengawal diri boleh menjejaskan kualiti pendidikan dan profesion perguruan, malah turut memberi implikasi kepada sistem pendidikan negara dan seterusnya boleh membawa kepada

penurunan prestasi kerja mereka. Keadaan ini menuntut para guru supaya lebih komitmen terhadap tugasnya dan menjalankan segala dasar pembangunan pendidikan dalam usaha meningkatkan profesionalisma perguruan dan prestasi guru.

Fenomena sebegini menuntut para pemimpin sekolah agar peka dan prihatin dengan permasalahan yang dihadapi oleh guru. Melalui permuafakatan bagi mendapatkan cadangan dan pandangan lebih daripada 26,000 orang mewakili pelbagai pihak berkepentingan melalui Dialog Nasional, dapatan yang tekal dan disuarakan adalah mengenai keperluan untuk mengukuhkan kualiti guru dan pemimpin sekolah dalam sistem pendidikan (PPPM 2013-2025). Ini kerana kualiti guru merupakan penanda aras utama pencapaian pelajar di sekolah. Kajian yang telah dijalankan di Tennessee, Amerika Syarikat, mendapati bahawa guru yang berprestasi tinggi selama tiga tahun berturut-turut yang mengajar pelajar yang berumur lapan tahun yang berkebolehan sederhana dapat meningkatkan pencapaian pelajar sebanyak 50 peratus kepada 90 peratus apabila mereka berumur sebelas tahun. Sebaliknya, kumpulan pelajar yang berkebolehan sederhana yang diajar oleh guru yang kurang berprestasi baik selama tiga tahun berturut-turut menghadapi kemerosotan daripada 50 peratus kepada 37 peratus (Hill, 1997; Nye, Konstantopoulos & Hedges, 2004).

Selari dengan teori-teori kepimpinan yang baru seperti teori kepimpinan kontigensi, beretika dan *distributed* yang tidak lagi berbentuk hubungan interaksi antara pemimpin dan pekerja bawahan, malah lebih mengutamakan aspek kemanusiaan, emosi, perhubungan dan nilai (Joesoef, 2009). Malah, menurut Zaidatol Akamaliah (2001), pemimpin sekolah bukan sahaja harus kompeten dan berprestasi cemerlang dari sudut teknikal sahaja, malah perlu kompeten dari sudut kemanusiaan. Guru-guru akan

mempamerkan prestasi yang baik sekiranya aspek kemanusiaan tidak diabaikan oleh pemimpin (Mohd Nor, 2004). Ini kerana, menurut Tang Keow (2009), guru-guru yang terlalu dibebankan dengan karenah birokrasi, tugas harian akan menunjukkan sikap bosan, tidak berpuas hati, tidak komited dan tidak dapat mewujudkan sifat toleransi dengan kepimpinan sekolah. Fenomena sebegini sedikit sebanyak memberi kesan ke atas intelektual, emosi dan spiritual guru dan komitmen guru tidak dapat dipamerkan dengan baik dan seterusnya memberi kesan kepada pencapaian prestasi mereka.

Perhatian mengenai kepimpinan telah dikaji oleh ramai penyelidik lepas (Monahan, 2012; Brown & Mitchell, 2010). Kebanyakan kepimpinan masih tertumpu kepada sektor korporat (Johnson et al., 2012, Kalshoven et al., 2011). Kajian empirikal mengenai gaya kepimpinan terutamanya dalam bidang pendidikan masih lagi kurang dijalankan (Becerra, 2010; Davis, 2008). Hal ini menimbulkan persoalan tentang sejauh mana gaya kepimpinan dapat mempengaruhi hubungan antara kompetensi pekerja yang merangkumi kecerdasan intelektual, emosi dan spiritual ke atas prestasi kerja dalam kalangan guru akan dirungkaikan dan dikaji dalam kajian ini.

1.3 Penyataan Masalah

Perhatian terhadap kompetensi pekerja bukan sahaja tertumpu kepada sektor swasta sahaja tetapi juga turut menjadi perhatian dalam sektor perkhidmatan awam dalam meningkatkan mutu perkhidmatan dan prestasi kerjaya serta peningkatan profesionalisme perguruan (Akhiar et al., 2012). Dalam usaha untuk memperbaiki dan meningkatkan prestasi kerja dalam kalangan guru, terdapat satu isu yang berkaitan yang perlu diberi penekanan. Jurang prestasi kerja guru diteliti dan diberi penekanan

dari aspek kompetensi pekerja iaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual merupakan elemen utama dalam mempengaruhi prestasi kerja.

Pertama, melalui tinjauan susastera yang telah dijalankan, kompetensi kecerdasan intelektual didapati kurang diberi penekanan dalam sektor pendidikan walaupun terdapat kajian lepas yang menunjukkan bahawa terdapat hubungan signifikan positif dengan prestasi kerja (Mahmood et al., 2015; Rahmasari, 2012; Salmiah, 2004; Trihandini, 2005). Namun, tinjauan susastera turut mendapati bahawa terdapat kajian lepas yang dijalankan oleh Gondal & Husain (2013), menunjukkan hubungan yang tidak signifikan antara kecerdasan intelektual dengan prestasi kerja dan hasil analisis korelasi kajian tersebut adalah pada nilai ($r = -.069$, $t = -.112$, $p > .05$). Justeru itu, sejauh mana kecerdasan intelektual memberi kesan terhadap prestasi kerja guru secara amnya masih kurang dikaji dan diberi penekanan dalam bidang pendidikan. Oleh yang demikian, kajian kecerdasan intelektual khususnya perlu diperkembangkan kepada sektor perkhidmatan awam khususnya sektor pendidikan yang masih lagi kekurangan kajian empirikal. Pandangan ini disokong oleh (Gondal & Husain, 2013).

Kedua, dalam kajian lepas juga menunjukkan kecerdasan emosi mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan prestasi kerja (Mahmood et al., 2015; Gondal & Husain, 2013; Rahmasari, 2012; Chaudry & Usman, 2011; Afolabi, 2010; Ngah, 2009; Cote & Minners, 2006; Lopes et al., 2006; Trihandini, 2005; Salmiah, 2004; Lam & Kirby, 2002). Namun, terdapat beberapa kajian empirikal terdahulu telah mengesahkan bahawa terdapat hubungan yang tidak konsisten antara kecerdasan emosi dengan prestasi kerja (Shahzad et al., 2011; Meskhat, 2011; Bradberry, 2006). Justeru itu, masih terdapat ruang kosong yang harus diisi dalam kajian ini dalam melihat sejauh mana hubungan tersebut ke atas prestasi kerja dalam kalangan guru. Pernyataan

disokong oleh Mahmood et al. (2013) dan Nurul Hudani et al. (2013). Selari dengan pandangan oleh Malek Shah & Nor Shah (2004) dan Nurul Hudani et al. (2013) menyatakan bahawa kecerdasan emosi telah diperakui sebagai salah satu faktor sumber manusia yang boleh mempengaruhi prestasi kerja pekerja. Selain itu, Noriah et al. (2003) turut menyatakan bahawa kajian-kajian berhubung dengan kecerdasan emosi banyak dijalankan oleh penyelidik Barat tetapi amat kurang dijalankan di Malaysia.

Ketiga, semakan susastera ke atas kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja sama ada kecerdasan spiritual tersebut dikaji secara individu mahupun secara gabungan dalam pelbagai bidang seperti kerajaan elektronik, penjara, gaya kepimpinan, hospital, sektor swasta (Mahmood et al., 2015; Osman, 2013; Anita et al., 2013; Ali et al., 2013; Soebyakto & Ming, 2012; Rahmasari, 2012; Animasahun, 2010; Amram, 2009; King, 2008; Trihandini, 2005; Salmiah, 2004). Namun, terdapat beberapa kajian empirikal lepas yang mengesahkan bahawa terdapat hubungan yang tidak konsisten antara kecerdasan spiritual dan prestasi kerja (Trisnawati, 2012; Johnson & Johnson, 2001). Justeru itu, sejauh mana hubungan tersebut dengan prestasi kerja dalam kalangan guru masih belum diperjelaskan dan dirungkaikan.

Dapatan kajian ini dianggap sebagai penemuan baru kerana kecerdasan spiritual tidak dibincangkan secara khusus dalam kajian terdahulu dalam bidang pendidikan. Pernyataan tersebut disokong oleh (Osman, 2013; Anita et al., 2013; Mustaffa et al., 2010; King, 2008). Selain itu, kekurangan kajian empirikal berhubung dengan kecerdasan spiritual dalam perspektif pendidikan masih belum dijelaskan dengan terperinci (Kaur, 2013; Osman, 2013; King, 2010; Howard et al., 2009).

Selaras dengan objektif kajian ini dalam melihat hubungan antara kompetensi pekerja yang melibatkan kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual dan prestasi kerja, kajian ini berpendapat hubungan langsung antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja boleh disederhanakan oleh pembolehubah moderasi sebagai peramal dalam menyederhanakan hubungan antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja. Kebanyakan kajian empirikal lepas lebih tertumpu kepada hubungan secara langsung antara kompetensi pekerja dengan prestasi kerja (Mahmood et al., 2015; Rahmasari, 2012; Salmiah, 2004; Trihandini, 2005).

Terdapat juga beberapa kajian yang menggunakan reka bentuk yang lebih rumit dalam mengetengahkan beberapa faktor moderasi yang berpotensi dalam hubungan kompetensi kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual dan prestasi kerja. Antaranya adalah pembolehubah moderasi faktor agama oleh Mahmood et al. (2015), struktur organisasi, budaya organisasi dan gaya pengurusan (Salmiah, 2004). Tinjauan susastera mendapati, gaya kepimpinan telah digunakan oleh beberapa pengkaji lepas sebagai pembolehubah moderasi dalam pelbagai dan bentuk bidang kajian (Engelen et al., 2015; Jansen et al., 2008; Koen, 2009; Shin et al., 2007; Wang & Walumbwa, 2007; Reinout et al., 2002), tetapi faktor moderasi gaya kepimpinan kurang diketengahkan dalam bidang pendidikan. Pandangan disokong oleh Becerra (2010) dan Davis (2008).

Kajian turut mendapati bahawa gaya kepimpinan juga dilihat mampu memberi kesan kepada prestasi kerja. Gaya kepimpinan yang diketengahkan dalam kajian ini adalah kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi. Kebanyakan kajian empirikal yang dilakukan berhubung dengan gaya kepimpinan banyak dijalankan oleh pangkaji

Barat. Antaranya adalah kajian empirikal lalu menunjukkan wujudnya hubungan positif antara kepemimpinan transformasi (Mangkunegara, 2016; Sundi, 2013; Paracha et al, 2012; Pradeep & Prabhu, 2011; Thamrin, 2012; Suharto, 2005; Haryadi et al., 2003; Koh et al., 1995) dan kepemimpinan transaksi (Sundi, 2013; Azman Ismail et al., 2010; Epitropaki & Martin, 2005; Suharto & Cahyo, 2005; Fernandes & Awamleh, 2004; Andarika, 2004; Haryadi, 2003) dengan prestasi kerja. Justeru itu, sejauh mana gaya kepemimpinan memberi kesan ke atas prestasi kerja perlu diperkembangkan khususnya dalam bidang pendidikan yang masih lagi menjadi persoalan dan kekurangan kajian empirikal oleh penyelidik tempatan. Selari dengan pandangan oleh Ilham (2015) dan Muhammad Faizal et al. (2009) yang menyatakan penyelidikan mengenai gaya kepemimpinan di sekolah dalam konteks negara Malaysia masih lagi kurang diketengahkan.

Selain itu, Becerra (2010) dan Davis (2008) turut melihat pengaruh interaksi antara kompetensi pekerja dan gaya kepemimpinan terhadap prestasi kerja harus diperkembangkan untuk menentukan sejauh mana interaksinya dengan kompetensi pekerja mempengaruhi prestasi kerja dalam kalangan guru. Hal ini kerana menurut Drucker (1969) pemimpin memainkan peranan yang penting dalam menjayakan dan meningkatkan kecemerlangan sesebuah organisasi sekolah. Malah menurut McCall (1998) mendapati bahawa gaya kepemimpinan berkemampuan untuk memahami secara mendalam faktor kecerdasan dan keperluan diri subordinat dan seterusnya dapat memotivasikan mereka dalam usaha untuk mendorong dan mempengaruhi mereka bagi mencapai matlamat organisasi serta pencapaian prestasi kerja individu. Bass (2000) turut menyuarakan bahawa guru-guru akan lebih bermotivasi sekiranya dipimpin oleh pentadbir sekolah yang mempunyai gaya kepemimpinan yang cemerlang.

Oleh itu, cadangan oleh Baron & Kenny (1986) yang menyatakan apabila dapatan kajian pembolehubah bebas dan pembolehubah bersandar adalah tidak konsisten, maka berkemungkinan wujud pembolehubah moderasi yang mampu untuk menyederhanakan hubungan tersebut. Oleh itu, kajian ini berpendapat bahawa hubungan kompetensi pekerja dan prestasi kerja mampu disederhanakan oleh gaya kepimpinan. Kajian ini turut mengambil inisiatif dalam memperkayakan susastera yang sedia ada dalam memberi sumbangan keilmuan yang telah ditinggalkan oleh pengkaji lepas.

Berdasarkan kepada permasalahan di atas, kajian terhadap hubungan antara kompetensi pekerja yang melibatkan kecerdasan intelektual, emosi, spiritual dan prestasi kerja guru serta pengaruh moderasi gaya kepimpinan membuka ruang untuk dikaji secara lebih saintifik. Kekurangan kajian empirikal berhubung dengan kompetensi pekerja terutamanya kajian ke atas guru membantutkan usaha dalam mengenal pasti kewujudan masalah-masalah guru. Kesemua permasalahan yang dinyatakan tadi adalah antara persoalan-persoalan kajian yang boleh diikuti pada bahagian seterusnya. Oleh itu, kajian ini mengkaji (a) hubungan antara kompetensi pekerja dengan prestasi kerja, (b) hubungan antara kompetensi pekerja dengan prestasi kerja secara bersama dan (c) pengaruh pembolehubah moderasi gaya kepimpinan terhadap hubungan kompetensi pekerja dengan prestasi kerja.

1.4 Objektif Kajian

Secara umumnya objektif utama kajian ini ialah untuk menyelidik hubungan antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru serta peranan pembolehubah moderasi iaitu

gaya kepimpinan dalam mempengaruhi hubungan tersebut. Maka objektif kajian ini adalah mendapatkan dan mensasarkan jawapan-jawapan berdasarkan permasalahan dan persoalan tersebut. Berikut merupakan tiga objektif khusus kajian ini iaitu:

1. Mengkaji hubungan antara kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) dengan prestasi kerja guru.
2. Mengkaji hubungan dan tahap pengaruh secara bersama keseluruhan penggabungan antara kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) dengan prestasi kerja guru.
3. Mengenal pasti peranan gaya kepimpinan terhadap hubungan kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ), kecerdasan spiritual (SQ) dan prestasi kerja guru.

1.5 Persoalan Kajian

Berdasarkan kepada perbincangan faktor yang mempunyai hubungan dengan prestasi kerja guru, tiga persoalan kajian dikemukakan dalam kajian ini iaitu:

1. Adakah pembolehubah kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru?
2. Adakah pembolehubah kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) digabungkan secara keseluruhannya secara bersama-sama dan pengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja guru?
3. Adakah gaya kepimpinan sebagai pembolehubah moderasi memainkan peranan terhadap hubungan kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ), kecerdasan spiritual (SQ) dan prestasi kerja guru?

1.6 Sumbangan Kajian

Kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti bagaimana aspek kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual mempunyai hubungan dengan prestasi kerja dalam kalangan guru. Kajian juga melihat peranan gaya kepimpinan terhadap hubungan antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru. Hasil daripada kajian yang dijalankan ini dapat memberi sedikit sumbangan dari aspek teori dan praktis dari pelbagai aspek.

1.6.1 Sumbangan Teoritik

Dari aspek teoritik, dapatan kajian ini menyumbang kepada perkembangan ilmu berkaitan dengan kompetensi pekerja yang merangkumi aspek kecerdasan intelektual, emosi dan spiritual dalam sektor perkhidmatan awan terutamanya dalam sektor pendidikan. Ini kerana kajian mengenai faktor kecerdasan masih lagi kurang diketengahkan dan memerlukan kajian secara empirikal untuk memberi kefahaman dan pengetahuan yang lebih mendalam. Kajian ini juga mengenal pasti peranan gaya kepimpinan sebagai pembolehubah moderasi terhadap hubungan kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru.

Selain itu, kajian turut menggunakan teori modal insan dan teori kontigensi. Walaupun kedua-dua teori ini telah digunakan dalam pelbagai bidang dan bentuk kajian, tetapi amat kurang digunakan dalam bidang pendidikan. Secara keseluruhannya, diharap penemuan penyelidikan ini dapat membantu dalam memberi sumbangan kepada pengkayaan sorotan susastera dari segi membekalkan bukti secara empirikal

berhubung dengan aspek kecerdasan dan prestasi kerja guru serta memberi bukti empirikal dalam konteks bidang pendidikan di Malaysia.

1.6.2 Sumbangan Praktikal

Hasil kajian diharap boleh membantu dan dimanfaatkan kepada warga pendidik bagi mengkaji, meninjau, meneliti serta menilai kekuatan dan kelemahan mereka dalam menjalankan tugas yang diamanahkan dalam mendidik anak bangsa dengan penuh dedikasi. Hasil kajian juga dapat menjadi perangsang dan wahana kepada pemimpin-pemimpin sekolah dalam memperkemaskan lagi kemahiran pengurusan dengan mengambil kira pengaruh kecerdasan dalam proses berkomunikasi secara langsung mahupun tidak langsung dengan guru-guru serta pelajar. Selain itu, dapatan ini menjelaskan secara terperinci mengenai peranan guru-guru dan pemimpin dalam menerajui sekolah ke arah kepimpinan yang berkesan dengan mengambil kira aspek kecerdasan. Aspek kecerdasan ini merupakan aspek yang amat penting kepada golongan pemimpin sekolah serta guru-guru dalam mewujudkan hubungan yang harmoni di antara mereka dan seterusnya dapat meningkatkan prestasi kerja dan juga prestasi sekolah.

Selanjutnya, hasil kajian ini turut dimanfaatkan kepada pihak-pihak yang berkepentingan iaitu Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM), Institut Aminuddin Baki (IAB) yang berperanan penting dalam memperbaiki dan mempertingkatkan lagi kemahiran profesional dan kecekapan pentadbir dan pengurus pentadbir pendidikan di bawah Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) dan Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dalam usaha untuk membantu dan menjadi

panduan dalam mengukuhkan pengaruh kecerdasan dalam kalangan guru-guru sekolah di Malaysia. Seterusnya dalam usaha untuk penambahbaikan dan percambahan ilmu, diharap kajian ini juga menjadi asas kepada golongan pendidik khususnya dalam kalangan pensyarah, pendidik, pelajar pasca-sarjana dan kakitangan perkhidmatan Kementerian Pendidikan Malaysia serta institut-institut perguruan di Malaysia (IPG) dalam menerajui organisasi masing-masing dengan lebih berkesan.

1.7 Skop Kajian

Kajian mengenai prestasi kerja banyak dijalankan dalam pelbagai bidang termasuklah sektor perbankan, sektor awam dan swasta dan lain-lain bidang (Pradeep & Prabhu, 2011; Johanim Johari, 2010; Ojo, 2009; Salmiah, 2004). Walau bagaimanapun, kajian ini hanya memberi penumpuan terhadap bidang pendidikan sahaja. Pertama, kajian ini hanya tertumpu kepada mengenal pasti hubungan antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja dalam kalangan guru. Responden kajian terdiri daripada guru-guru sekolah di wilayah utara, Semenanjung Malaysia. Pemilihan mereka sebagai responden berdasarkan andaian bahawa mereka adalah orang yang paling layak untuk membuat penilaian dan tanggungjawab secara langsung dalam institusi pendidikan di sekolah.

Kedua, kajian ini juga mempunyai limitasi tertentu dalam mempengaruhi dapatan kajian. Kajian ini hanya melibatkan Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) wilayah utara, Semenanjung Malaysia yang melibatkan empat negeri iaitu Perlis, Kedah, Perak dan Pulau Pinang sahaja. Pemilihan wilayah utara, Semenanjung Malaysia ini sebagai lokasi kajian adalah kerana sekolah yang terlibat dalam kajian ini adalah berlatar

belakang profesional perguruan yang sama iaitu dari segi falsafah dan kurikulum dan juga melaksanakan dasar pendidikan di bawah satu sistem pendidikan di samping aspek polisi, pelaksanaan aktiviti ko-kurikulum dan kurikulum yang sama. Peruntukan dan bantuan kewangan yang diterima bagi sekolah oleh sekolah-sekolah yang terlibat dalam kajian ini juga hampir sama bagi seluruh negara (Kementerian Pendidikan Malaysia, KPM). Pernyataan ini sependapat dengan (Yahya, 2009). Maka dengan itu, adalah wajar bagi penyelidik untuk memilih wilayah utara sebagai lokasi kajian untuk tujuan penyelidikan.

Ketiga, kajian ini hanya memberi fokus kepada pembolehubah-pembolehubah bebas yang dilihat sebagai kompetensi pekerja iaitu kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) terhadap prestasi kerja guru di wilayah utara, Semenanjung Malaysia. Oleh hal yang demikian, kajian ini hanya menghadkan dan memfokuskan kajian ke atas pembolehubah-pembolehubah yang dinyatakan sahaja. Dalam pada itu, kajian ini turut mengetengahkan peranan gaya kepimpinan sebagai pembolehubah moderasi terhadap hubungan antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru. Selanjutnya, kajian ini menerangkan pembolehubah-pembolehubah yang dikaji menerusi kerangka konseptual yang diperkenalkan. Manakala pengoperasian pembolehubah-pembolehubah ini adalah dalam lingkungan definisi yang terhad menerusi kajian sorotan susastera.

1.8 Definisi Terma Kajian

Definisi bagi konsep-konsep utama kajian adalah seperti berikut:

Prestasi Kerja Guru: Prestasi kerja guru merujuk kepada keupayaan guru dalam menggabungkan proses pengajaran dan pembelajaran bagi memantapkan kemahiran dalam penyampaian ilmu kepada pelajar dengan baik dan cemerlang (Duze, 2012).

Kompetensi Pekerja: Kompetensi pekerja ditakrifkan sebagai keupayaan atau kemampuan dan merupakan satu set tingkah laku yang saling berkaitan tetapi berbeza mengikut kepada persekitaran sekeliling bergantung kepada situasi dan masa serta dapat menjadikan prestasi kerja menjadi lebih efektif (Boyatzis, 2008).

Kecerdasan Intelektual (IQ): Kecerdasan intelektual merujuk kepada keupayaan dan kebolehan seseorang individu untuk menyelesaikan sesuatu masalah (Ali et al., 2013; Soebyakto & Ming, 2012). Sementara itu, Animasahun (2010) dan Salmiah (2004) pula melihat kecerdasan intelektual adalah simbolik yang berkaitan dengan kemahiran berfikir yang membezakan seseorang individu dan peramal dalam pelarasan masyarakat sekeliling.

Kecerdasan Emosi (EQ): Kecerdasan emosi adalah keupayaan untuk memahami dan meregulasikan emosi diri sendiri dan orang lain serta dapat membezakan antara duanya di samping boleh mengurus maklumat itu untuk mengarah pemikiran dan tindakan bagi mencapai kejayaan dalam kerjaya mahupun kepada organisasi sekolah (Mayer & Salovey, 1990).

Kecerdasan Spiritual (SQ): Kecerdasan spiritual merujuk kepada kecerdasan untuk menghadapi persoalan makna dan nilai iaitu kecerdasan untuk kehidupan dalam konteks makna yang lebih luas serta pengertian hidup memberi dorongan kepada

manusia untuk mengharapkan sesuatu dan berusaha untuk mendapatkannya (Zohar & Marshall, 2000).

Gaya Kepimpinan: Gaya kepimpinan adalah keupayaan untuk memberi inspirasi kepada orang ramai dalam memberi komitmen yang menyeluruh, kesediaan dalam memberi komitmen secara sukarela bagi tujuan untuk mencapai matlamat organisasi (Goetsch, 2005).

1.9 Susunan Bab Dalam Tesis

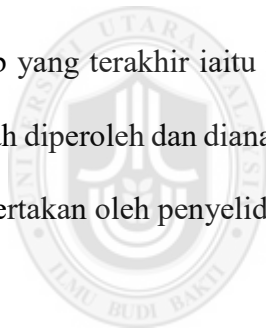
Penyusunan kajian ini disusun dalam enam bab seperti berikut: Bab pertama menggambarkan keseluruhan kajian ini. Dalam bab ini merangkumi pengenalan kepada kajian yang dijalankan dan mengandungi tajuk-tajuk besar iaitu latar belakang kajian, pernyataan masalah kajian, persoalan kajian dan objektif kajian, justifikasi kajian, sumbangan dan kepentingan kajian, skop dan kekangan kajian serta rumusan keseluruhan bab pertama.

Manakala bab kedua pula membincangkan mengenai sorotan susastera daripada penyelidik-penyelidik terdahulu berkaitan dengan kajian yang dijalankan oleh penyelidik. Definisi operasional dan dimensi bagi setiap pembolehubah yang diukur turut dibincangkan lanjut dalam bab ini. Bab ketiga pula membincangkan mengenai kerangka konsep dan teori-teori yang menyokong kerangka konsep yang diketengahkan oleh penyelidik. Huraian-huraian terperinci mengenai wujudnya hubungan yang diandaikan antara pembolehubah-pembolehubah yang dikaji turut

disertakan dan senarai hipotesis akan diutarakan bagi menguji kebenaran andaian yang telah dibuat dalam bab tersebut.

Seterusnya dalam bab keempat membincangkan mengenai kaedah yang digunakan dalam menjalankan kajian ini. Senarai instrumen kajian turut didedahkan dalam bab ini. Bab kelima pula akan membincangkan mengenai data yang diperoleh hasil keputusan daripada pendedaran buku soalan soal selidik dan jenis-jenis penganalisan tertentu telah diguna bagi menguji hipotesis dalam kajian ini. Dalam bab ini juga, penyelidik menunjukkan sejauh mana analisis yang dijalankan dapat menjawab segala persoalan andaian-andaian hipotesis-hipotesis yang diandaikan dalam kajian ini.

Bab yang terakhir iaitu bab enam mengulas secara keseluruhan dapatan kajian yang telah diperoleh dan dianalisa. Pendapat dan cadangan penyelidikan masa hadapan turut disertakan oleh penyelidik dalam bab ini.



UUM
Universiti Utara Malaysia

BAB 2

SOROTAN SUSASTERA

2.1 Pengenalan

Dalam bab 1, isu-isu yang mempunyai kaitan dengan keperluan prestasi kerja dalam kalangan guru telah pun dibincangkan. Penekanan telah diberikan ke atas kompetensi pekerja sebagai faktor yang mempunyai kepentingan dalam mempengaruhi prestasi kerja guru. Perbincangan lanjut mengenai hubungan antara kompetensi pekerja dengan prestasi kerja guru akan dibincangkan dalam bab ini. Bab ini merupakan perbincangan lanjut mengenai sorotan susastera terdahulu yang berkaitan dengan tujuan dan topik kajian. Susunan susastera telah disusun dengan teratur mengikut urutan-urutan yang berkaitan supaya pembacaan menjadi lebih mudah dan lancar serta pembaca dapat memahaminya dengan lebih jelas. Bab ini juga turut memperincikan mengenai definisi operational, pengukuran yang digunakan dan rasional sesuatu keputusan ke atas pengaplikasian sesuatu perkara terhadap pembolehubah-pembolehubah kajian ini.

2.2 Pendidikan di Malaysia

Sistem pendidikan kini amat dinamik dan sentiasa bergerak maju ke hadapan. Perubahan-perubahan pendidikan ini bertujuan untuk memenuhi kehendak negara dalam merealisasikan sebuah negara maju pada masa hadapan. Setiap perubahan pendidikan yang diperkenalkan menjadi satu bentuk cabaran dalam profesion perguruan. Realiti ini disedari oleh Noriati et al. (2010) yang berpendapat adalah mustahak bagi setiap individu yang berkecimpung dalam bidang perguruan ini sentiasa berusaha mempertingkatkan kecekapan, kebolehan prestasi dan keterampilan dari masa

ke semasa seiring dengan era perkembangan teknologi yang kian pesat membangun. Dalam hal ini, pihak Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) berusaha sedaya upaya untuk menjadikan profesion perguruan sebagai profesion yang disegani dan unggul dalam arus pendidikan perdana. Usaha ini selari dengan teras strategik kelima dalam Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP) iaitu memartabatkan profesion perguruan.

Di sini tanggungjawab yang besar yang harus dipikul oleh semua warga pendidik dalam memberi perkhidmatan yang cemerlang serta meningkatkan aspek keprofesionalannya dengan melengkapkan diri dengan kepelbagaian jenis ilmu dan kemahiran selari dengan kehendak teras PIPP. Hal ini diperjelaskan oleh Syed Ismail & Ahmad Subki (2013) yang menyatakan bahawa guru merupakan wadah perjuangan kepada murid dalam membina daya pemikiran yang analitikal, kritis dan kreatif. Di samping itu juga guru itu sendiri harus menguasai kepelbagaian kemahiran dan pengetahuan yang terkini bagi meningkatkan profesionalisme diri masing-masing.

2.2.1 Perkembangan Sistem Pendidikan di Malaysia

Sistem pendidikan melalui sistem persekolahan adalah merupakan salah satu elemen yang penting dalam sesebuah negara dalam usaha membangunkan masyarakat dari segi ekonomi, politik dan sosial. Masyarakat Malaysia yang terdiri daripada berbilang kaum, agama dan etnik dan dikenali sebagai masyarakat majmuk menjadi rujukan pihak pemerintah sebelum sesuatu dasar dirangka agar segala faedah dan manfaat dapat dikongsi bersama oleh semua golongan masyarakat. Menurut Mior Khairul (2011) melalui pendidikan, nilai-nilai murni dapat diterapkan kepada masyarakat yang

bertujuan untuk melahirkan pewaris negara yang berkualiti, berkredibiliti, berdaya saing, bertanggungjawab, bijak serta mempunyai sifat patriotik demi untuk perpaduan dalam kalangan masyarakat.

Pandangan tokoh-tokoh falsafah Barat terhadap pendidikan seperti Plato (427-347SM) seorang ahli falsafah terkemuka pada zaman Yunani, berpandangan bahawa pendidikan merupakan suatu proses untuk membentuk individu yang berakhlak mulia. Beliau turut menyokong pendapat Socrates bahawa tujuan pendidikan adalah memberi latihan moral kewarganegaraan yang baik serta setia mematuhi undang-undang negara. Manakala menurut Aristotle (1712-1778) pendidikan merupakan satu proses yang berterusan dan bermula dari zaman kanak-kanak kecil lagi.

Selain itu, pendidikan mengikut pandangan umum adalah aktiviti-aktiviti yang berkaitan dengan pembentukan dan perkembangan ilmu, kemahiran dan kerohanian serta jasmani manusia, manakala pandangan khusus pula boleh diertikan sebagai aktiviti persekolahan (Mok, 2013). Maknanya di sini, pendidikan merupakan aktiviti-aktiviti yang mempunyai objektif tertentu dan perancangan yang teliti untuk mendidik pelajar supaya menjadi insan yang berilmu pengetahuan, menguasai kepelbagaian kemahiran, berakhlak mulia demi untuk menggapai masa depan yang baik. Pernyataan oleh Mior Khairul (2011) pula adalah masyarakat dan pendidikan adalah bergerak seiring kerana pendidikan merupakan acuan kepada pembentukan keperibadian insan. Pendidikan bertujuan untuk menyediakan seseorang individu yang dapat memberikan sumbangan yang positif dalam masyarakat serta menjadi agen untuk menyebarkan dan mengekalkan kebudayaan bersesuaian dengan kemajuan dan pembangunan semasa.

Kajian ini mengutip penerangan yang diberikan oleh Mok (2013) di dalam bukunya yang bertajuk 'Falsafah dan Pendidikan di Malaysia' mengenai sejarah perkembangan pendidikan di Malaysia. Sistem pendidikan di Malaysia sebelum merdeka lazimnya dibahagikan kepada tiga peringkat yang utama. Peringkat pertama merangkumi tiga tempoh iaitu sistem pendidikan sebelum kedatangan British ke Tanah Melayu, sistem pendidikan semasa penjajahan British dan tempoh ketiga ialah bermula dari tempoh pembentukan Malayan Union pada tahun 1946 sehingga Tanah Melayu mencapai kemerdekaan pada tahun 1957. Peringkat kedua pula ialah sistem pendidikan awal kemerdekaan sehingga tahun 2000 dan peringkat ketiga adalah peringkat perkembangan pendidikan semasa dari tahun 1996 hingga kini.

Peringkat Pertama: Pendidikan di Malaysia Sebelum Merdeka

Sebelum kedatangan British ke Tanah Melayu, corak pendidikan orang Melayu berbentuk tidak formal dan berlandaskan kepada pelajaran kitab suci Al-Quran dan menjadikan surau dan masjid sebagai tempat untuk menuntut ilmu dengan mengkaji ayat-ayat kitab Al-Quran, menghafal doa, mempelajari ajaran Islam dengan merujuk kepada imam dan para guru agama apabila wujudnya institusi pendidikan yang dinamakan 'sekolah pondok'. Semasa zaman penjajahan British, mereka telah melaksanakan sistem pendidikan yang berteraskan pendidikan Inggeris dan mengajar dalam bahasa Inggeris. Maka kesan daripada sistem pendidikan penjajahan British, maka wujudnya lima jenis persekolahan iaitu: (1) Sekolah Pondok Madrasah, (2) Sekolah Vernakular Melayu, (3) Sekolah Vernakular Cina, (4) Sekolah Vernakular Tamil dan (5) Sekolah Inggeris.

Kemudian pada zaman pemerintahan Jepun (1941-1956) bahasa Jepun ditambah dalam Pendidikan Tamil dan Pendidikan Melayu dan Sekolah Vernakular Cina dan Inggeris telah digantikan dengan penubuhan sekolah Nippon-Go dan pengajaran lebih menekankan lagu-lagu klasik Jepun dan kebudayaan Jepun. Selepas tamat Perang Dunia Kedua (1946), keadaan sistem pendidikan bertambah sulit apabila Inggeris kembali semula ke Tanah Melayu. Ekoran daripada itu, masyarakat melayu mula sedar akan kepentingan pendidikan supaya ekonomi dan sosial masyarakat melayu dapat ditingkatkan. Masyarakat melayu kian mendesak pihak kerajaan Inggeris supaya memperluaskan dan memperbaiki pendidikan untuk kanak-kanak Melayu. Maka jawatankuasa yang dipengerusikan oleh L.J Barnes pada tahun 1950 yang menjadi penggerak utama perubahan pendidikan orang Melayu kerana telah bangkit kesedaran semangat nasionalisme selepas tamat Perang Dunia II (pada tahun 1946) dan membawa rombakan kepada seluruh sistem pendidikan.

Peringkat Kedua: Pendidikan di Malaysia Selepas Merdeka

Selepas kemerdekaan 1957, Malaysia merupakan negara yang bebas dari penjajah mengukuhkan semula pendidikan negara supaya selari dengan matlamat perpaduan nasional. Laporan Razak 1956 yang dikuatkuasakan sebagai Ordinan Pelajaran 1957 dan Laporan Rahman Talib 1960 menjadi pencetus ke arah pengukuhan sistem pendidikan kebangsaan di Malaysia.

Pada 13 Mei 1969 terjadi peristiwa berdarah yang telah mengubah lanskap politik, ekonomi dan sosial masyarakat Malaysia dan turut memberi kesan yang besar pada dasar pendidikan. Kemudian Dasar Ekonomi Baru (DEB) diwujudkan dan bermatlamat

untuk mencapai perpaduan negara dan integrasi nasional. Semasa rancangan Malaysia kedua (1971-1975) rancangan pendidikan negara menumpukan kepada tiga bidang iaitu menyatukan sistem pelajaran bagi menggalakkan perpaduan negara, memperluaskan rancangan pelajaran bagi keperluan negara bagi tenaga rakyat dan memperbaiki mutu pelajaran ke arah mencapai masyarakat yang maju berasaskan kepada sains dan teknologi.

Bagi mencapai hasrat tersebut, pelaksanaan Bahasa Melayu sebagai bahasa pengantar utama di semua sekolah secara berperingkat, mengurangkan jurang perbezaan dalam memberikan peluang pelajaran di antara kaum, antara kawasan serta meningkatkan mutu pelajaran. Kemudian pada tahun 1983, kerajaan Malaysia telah mewujudkan rancangan Kurikulum Baru Sekolah Rendah (KBSR) untuk dilaksanakan di semua sekolah di seluruh negara dan pada sekitar tahun 1989 kerajaan sekali lagi melaksanakan rancangan Kurikulum Bersepadu Sekolah Menengah (KBSM) di semua sekolah seluruh Malaysia.

Peringkat Ketiga: Perkembangan Sistem Pendidikan Alaf Baru

Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) memainkan peranan yang amat penting dalam membawa perubahan pendidikan di Malaysia. Misi Kementerian Pendidikan Malaysia ialah *'Pendidikan Berkualiti Insan Terdidik Negara Sejahtera'* manakala misi KPM pula ialah *'Melestarikan Sistem Pendidikan Yang Berkualiti Untuk Membangunkan Potensi Individu Bagi Memenuhi Aspirasi Negara'* membawa maksud membangunkan sistem pendidikan yang berkualiti dan bertaraf dunia dan

memperkembangkan lagi potensi individu sepenuhnya dalam memenuhi aspirasi negara.

Pada tahun 2007, Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP) 2006-2010 yang dilancarkan oleh Abdullah Ahmad Badawi yang bertujuan untuk melonjakkan kecemerlangan sekolah, melahirkan rakyat Malaysia yang berilmu pengetahuan, bertanggungjawab, berakhlak mulia, berkemampuan serta dapat meningkatkan imej sistem pendidikan Malaysia di mata dunia. PIPP penting kerana menyediakan asas yang kukuh untuk melonjakkan sistem pendidikan negara ke tahap yang lebih tinggi dan bertaraf dunia.

Terdapat enam teras strategik yang digariskan melalui Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP) 2006-2010 untuk memperkukuhkan sistem pendidikan negara iaitu membina negara bangsa, membangunkan modal insan, memperkasakan sekolah kebangsaan, merapatkan jurang pendidikan, memartabatkan profesion perguruan, melonjakkan kecemerlangan institusi pendidikan. Teras yang digariskan ini mampu untuk membawa perubahan sistem persekolahan sebagai alat perpaduan. Pelan Induk Pembangunan Pendidikan ini tidak hanya memberi fokus kepada satu jenis sekolah dan kaum sahaja, malah untuk kesemua jenis aliran sekolah termasuklah sekolah jenis kebangsaan Cina dan Tamil.

Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP) yang pertama adalah membina negara bangsa. KPM berhasrat untuk melahirkan warganegara dengan ciri-ciri global, patriotik dan cintakan negara serta menyanjung tinggi dan menjunjung warisan budaya dan kesenian negara. Teras kedua iaitu membangunkan modal insan. Modal insan dalam

pendidikan memainkan peranan penting dalam usaha membangunkan modal insan yang berketerampilan, jati diri yang jitu, berkeperibadian mulia, berkemahiran tinggi dan berpengetahuan bagi mengisi keperluan negara maju menjelang 2020. Dalam memperkasakan sekolah kebangsaan iaitu teras ketiga PIPP, KPM berusaha dalam meningkatkan kecemerlangan sekolah kebangsaan dengan memperuntukkan pemimpin dan guru yang cekap, terlatih dan berkualiti, melengkapkan infrastruktur berkualiti khususnya prasarana ICT, menambah bilangan guru dari pelbagai kaum dan lain-lain.

Teras PIPP yang keempat ialah merapatkan jurang pendidikan luar bandar antara lokasi, tahap sosio-ekonomi dan tahap keupayaan pelajar. KPM bermatlamat akan memastikan semua sekolah dan pelajar mempunyai peluang dan keupayaan yang sama untuk cemerlang, di samping mengenal pasti jurang pendidikan yang perlu dirapatkan seperti akses, ekuiti dan kualiti. Dalam memartabatkan profesion perguruan dengan meningkatkan kualiti, kerjaya dan kebajikan guru merupakan teras PIPP yang kelima, matlamat KPM menjadikan kerjaya guru dihormati dan dipandang tinggi sesuai dengan tugas yang dipikul dalam pembinaan generasi masa hadapan negara. Teras PIPP yang terakhir ialah melonjakkan kecemerlangan institusi pendidikan. KPM berhasrat untuk membangunkan sistem pendidikan bertaraf dunia dengan tujuan melahirkan modal insan yang berupaya memberi saingan dalam era yang kian mencabar kini.

Terkini, bagi menghadapi cabaran pada abad ke-21 dan menyedari bahawa sistem pendidikan semakin kompleks, tempoh yang panjang diperlukan untuk melihat kesan transformasi yang dilaksanakan. Justeru itu, kerajaan telah melancarkan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 yang dirangka berasaskan

kepada tiga objektif khusus supaya Malaysia mampu berdaya saing pada peringkat global (Kementerian Pendidikan Malaysia).

Menurut PPPM 2013-2025 yang dilancarkan oleh Timbalan Perdana Menteri juga merangkap Menteri Pendidikan, Muhyiddin Mohd Yassin pada 6 September 2013. Pelan ini menyaksikan sebelas (11) anjakan yang melibatkan transformasi dari segi pendidikan negara. Penyelidikan yang dijalankan oleh Kementerian Pendidikan membangunkan tiga objektif khusus iaitu:

1. Memahami prestasi dan cabaran semasa sistem pendidikan Malaysia dengan memberi tumpuan terhadap akses kepada pendidikan, meningkatkan standard (kualiti), merapatkan jurang pencapaian (ekuiti), menggalakkan perpaduan dalam kalangan murid serta mengoptimumkan kecekapan sistem.
2. Mewujudkan visi dan aspirasi yang jelas untuk setiap murid dan sistem pendidikan secara keseluruhan bagi tempoh 13 tahun yang akan datang sehingga 2025.
3. Menggariskan transformasi sistem pendidikan yang komprehensif untuk sistem pendidikan termasuklah perubahan penting dalam kementerian bagi memenuhi permintaan baharu dan harapan tinggi masyarakat serta mencetus dan menyokong transformasi perkhidmatan awam.

Oleh hal yang demikian, pelaksanaan pelan yang digariskan oleh kerajaan diharapkan dapat memberi keberhasilan yang positif kepada mutu pendidikan pelajar dan pemangkin kepada perpaduan dan pendidikan negara.

2.2.2 Jenis Sekolah di Malaysia

Sistem pendidikan di Malaysia dikawal selia oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). Terdapat pelbagai jenis sekolah di Malaysia, huraian mengenai jenis-jenis sekolah adalah seperti berikut (Kementerian Pendidikan Malaysia).

Jadual 2.1

Jenis-Jenis Sekolah di Malaysia

Jenis-Jenis Sekolah	Penerangan
Sekolah Kebangsaan	Sekolah Kebangsaan merupakan salah satu jenis sekolah rendah dan Bahasa Malaysia digunakan sebagai bahasa pengantar di Sekolah Kebangsaan.
Sekolah Kluster	Sekolah Kluster adalah satu jenama yang diberikan kepada sekolah yang dikenalpasti cemerlang daripada aspek pengurusan sekolah dan kemejadian pelajar dari klusternya. Tujuan kewujudan sekolah kluster ini bertujuan melonjakkan kecemerlangan sekolah dalam sistem pendidikan Malaysia dan dijadikan contoh oleh sekolah yang sama kluster dan sekolah di luar klusternya.
Sekolah Jenis Kebangsaan	Sekolah Jenis Kebangsaan merupakan salah satu jenis sekolah rendah dan bahasa pengantar yang digunakan adalah Bahasa Cina atau Bahasa Tamil. Pengagihan Rancangan Malaysia Ketujuh (1995-2000) membahagikan 96.5 peratus kepada Sekolah Kebangsaan yang hanya mempunyai 75 peratus daripada pelajar sekolah rendah. SJK Cina (21 peratus daripada pelajar sekolah rendah), SJK Tamil (3.6 peratus daripada pelajar sekolah rendah) manakala masing-masing mendapat 2.4 peratus dan 1 peratus daripada pengagihan.
Sekolah Wawasan	Sekolah Wawasan dikenali sebagai sekolah awam yang berkongsi kemudahan yang sama di dalam sebuah sekolah. Penubuhan sekolah wawasan untuk menggalakkan interaksi antara kaum. Akan tetapi, kebanyakan kaum Cina dan India membantah Sekolah Wawasan kerana penggunaan bahasa ibunda mereka di sekolah adalah terhad.
Sekolah Mubaligh	Sekolah Mubaligh pada asalnya didirikan oleh mubaligh Kristian bagi memberi pendidikan kepada penduduk setempat dan menyediakan ruang untuk mendalami agama Kristian kepada yang beragama Kristian.
Sekolah Bestari	Sekolah Bestari merupakan satu konsep sekolah yang menggunakan ICT dalam proses pengajaran dan pembelajaran tanpa mengira latar belakang pelajar bagi mencapai potensi sepenuhnya mengikut kadar dan gaya pembelajaran yang berlainan.

Jadual 2.1 (sambungan)

Jenis-Jenis Sekolah	Penerangan
Sekolah Teknik dan Vokasional	Sekolah Teknik dan Vokasional adalah sebuah sekolah yang memberi peluang kepada murid yang mempunyai kecenderungan dalam pendidikan sains dan teknologi bagi memenuhi tenaga kerja separa profesional dalam bidang berkaitan teknikal dan kejuruteraan.
Sekolah Berasrama Penuh (SBP)	Sekolah menengah perdana yang dikhususkan untuk pelajar yang mendapat pencapaian yang cemerlang dalam peperiksaan Ujian Penilaian Sekolah Rendah (UPSR) dan Peperiksaan Menengah Rendah (PMR). Namun kini semua Sekolah Berasrama Penuh (SBP) terbuka kepada semua warganegara Malaysia.

Sumber: Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), 2015.

2.2.3 Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK)

Falsafah pada amnya boleh difahami sebagai pandangan yang benar, rasional, pemikiran atau bernas. Pandangan falsafah ini dihasilkan daripada usaha kajian ahli falsafah dengan cara yang sistematik, saintifik dan logikal bertujuan untuk mencari serta membuktikan kebenaran untuk perkara-perkara penting dalam kehidupan. Berdasarkan perincian di atas, falsafah pendidikan boleh diertikan sebagai pedoman, pandangan atau arah tuju terhadap perkara-perkara yang berkaitan dengan pendidikan (Mok, 2013).

Falsafah pendidikan yang menjadi semua panduan bagi semua pendidikan di Malaysia dikenali sebagai Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPN) dan digubal daripada usaha berfikir yang kritis, rasional berlandaskan daripada ideologi negara sebagaimana yang dimanifestasikan dalam laporan dan dasar pendidikan termasuk Rukun Negara. Dengan adanya FPN, maka sistem pendidikan negara menganjukkan diri ke kedudukan terkehadapan dengan mengungkapkan secara jelas prinsip dan nilai asas yang menunjangi serta membentuk sistem pendidikan di Malaysia.

Kajian ini mendapati bahawa salah satu yang terkandung dalam Falsafah Pendidikan Kebangsaan adalah mengenai dengan insan yang berasaskan kepercayaan kepada Tuhan dan agama. Di sini jelas menunjukkan bahawa matlamat pendidikan bertujuan untuk membangunkan semua aspek diri manusia secara seimbang supaya kesepaduan fitrah diri manusia terpelihara. Selain daripada percaya dan patuh kepada Tuhan, matlamat Pendidikan Kebangsaan juga adalah berilmu pengetahuan, berakhlak mulia, bertanggungjawab kepada diri, masyarakat, agama dan negara, memiliki sahsiah yang seimbang dan sepadu serta mempupuk perpaduan dalam kalangan rakyat yang berbilang kaum.

Peranan Falsafah Pendidikan Kebangsaan

Kajian ini mengutip penjelasan yang dibuat oleh Mok (2013) di dalam bukunya bertajuk 'Falsafah dan Pendidikan di Malaysia' mengenai peranan Falsafah Pendidikan Kebangsaan, antaranya adalah: (1) sebagai penyuluh yang memberi panduan dan arah tuju kepada usaha mengembang dan memajukan pendidikan, (2) menjadi dasar dan pertimbangan asas untuk menentukan matlamat Pendidikan Negara, (3) sebagai rujukan untuk membantu para pendidik memahami sistem pendidikan negara, (4) sebagai bimbingan kepada para pendidik semasa menjalankan tugas-tugas pendidikan, (5) sebagai dasar dan pertimbangan asas untuk menentukan kurikulum, bahan-bahan pelajaran dan strategi dalam proses pengajaran dan pembelajaran, (6) sebagai pengawal ke atas penyelewengan aktiviti daripada dasar pendidikan, (7) menghapuskan salah faham, keraguan dalam usaha menjalankan tugas pendidikan.

Berpandukan kepada pernyataan Falsafah Pendidikan Kebangsaan jelas menunjukkan bahawa pendidikan di Malaysia merupakan suatu usaha mengembangkan potensi individu secara menyeluruh dan bersepadu untuk mewujudkan insan yang seimbang dan harmonis berdasarkan kepercayaan dan kepatuhan kepada Tuhan.

2.2.4 Falsafah Pendidikan Guru (FPG)

Berlandaskan kepada Falsafah Pendidikan Kebangsaan, maka Falsafah Pendidikan Guru (FPG) akan menentukan arah tujuan, asas dan sumber inspirasi kepada matlamat dan pendidikan guru:

“Guru yang berpekerti mulia, berpandangan progresif dan saintifik, bersedia menjunjung aspirasi negara serta menyanjung warisan kebudayaan negara, menjamin perkembangan individu dan memelihara suatu masyarakat yang bersatu padu, demokratik, progresif dan berdisiplin.”

(Bahagian Pendidikan Guru, 2008)

Berdasarkan kepada falsafah di atas, maka matlamat pendidikan guru adalah menghasilkan guru yang berkualiti dari segi peribadi, sosial dan amalan tingkah laku, profesional, menguasai ilmu, kemahiran dan amalan nilai-nilai perguruan serta berupaya mencapai kecemerlangan pendidikan bagi mengisi tuntutan wawasan pendidikan dalam abad ke 21 (Bahagian Pendidikan Guru, 2008).

2.3 Prestasi Kerja

Bahagian ini memperincikan mengenai pembolehubah bersandar dalam model kajian iaitu prestasi kerja guru. Prestasi kerja amat berkepentingan dalam pelbagai bidang

organisasi tidak kira organisasi awam mahupun swasta. Umumnya, prestasi dapat dibahagikan kepada dua jenis bentuk pengukuran iaitu berbentuk kewangan atau bukan kewangan. Prestasi juga melibatkan pengukuran sama ada pengukuran prestasi secara kumpulan (organisasi) ataupun prestasi individu. Kesemua bentuk pengukuran ini sudah menjadi sinonim dalam dunia penyelidikan pada masa kini. Walau bagaimanapun, kajian ini memilih pengukuran prestasi secara individu sebagai sasaran utama ukuran kajian.

2.3.1 Prestasi Kerja - Definisi Konsep

Prestasi boleh ditakrifkan atau diperihalkan dalam pelbagai sudut oleh pengkaji lepas. Antaranya pengkaji oleh Sonnentag & Volmer (2010) menyatakan prestasi kerja adalah satu konsep yang bermatlamatkan hasil kerja individu itu sendiri dan organisasi. Okunola (1990) pula mentakrifkan prestasi sebagai *'an act of accomplishing or executing a given task'*. Manakala Jex & Britt (2008) mentakrifkan prestasi kerja sebagai *"all of the behaviours employees engaged in while at work"*. Menurut Campbell (1970) dan Campbell et al. (1993), prestasi kerja secara asasnya merupakan tahap di mana seseorang individu dapat membantu organisasinya dalam mencapai matlamat dan objektif. Selain itu, prestasi kerja dilihat sebagai satu tindakan untuk melaksanakan tugas yang diberikan dan keupayaan untuk menggabungkan kemahiran tingkah laku berhubung dengan sumbangan dan pencapaian mereka terhadap matlamat organisasi (Okunola, 1990; Viswesvaran & Ones, 2000; Duze, 2012).

Prestasi kerja juga merujuk kepada tingkah laku atau sikap yang menunjukkan seseorang individu berhubung dengan pekerjaannya yang mensasarkan kepada tugas

dan pencapaian matlamat (Campbell, 1990; Campbell et al., 1993; Abd. Shukor et al., 2002; Rastgar et al., 2012; Rotundo & Sackett, 2002; Rotundo, 2002). Menurut Boyatzis (1982) prestasi kerja boleh dikaitkan dengan kompetensi iaitu merujuk kepada ciri-ciri individu dan keupayaan-keupayaan berdasarkan kepada kecerdasan sebagai tingkah laku atau kemahiran-kemahiran yang boleh menentukan prestasi kerja (Catano, 2001). Sementara itu, Motowidlo & Scotter (1994) berpandangan prestasi kerja merupakan tingkah laku seseorang individu dalam pelaksanaan tugas yang memberi kesan dan sumbangan kepada organisasi.

Sementara itu, bagi Fauzilah et al. (2011) melihat prestasi dalam konteks perkhidmatan awam merujuk kepada pelaksanaan tindakan dan keupayaan atau kebolehan seseorang individu dalam melaksanakan tugas yang diberi dan mempunyai hubung kait dengan pencapaian kualiti, kuantiti, kerjasama, kewibawaan dan kreativiti, matlamat organisasi dan pengurus melibatkan diri secara langsung dalam mencapai matlamat bersama. Prestasi kerja juga dilihat dari pelbagai dimensi yang menunjukkan bagaimana seseorang pekerja melaksanakan tugas-tugas dan inisiatif mereka dalam menyelesaikan sesuatu masalah (Rothmann & Coetzer, 2003). Secara umum, prestasi kerja didefinisikan sebagai tingkah laku yang berkaitan dengan matlamat organisasi (Campbell, 1990).

2.3.2 Prestasi Guru - Definisi Konsep

Dalam perspektif pendidikan, prestasi guru merujuk kepada pelbagai sudut. Obilade (1999) mendefinisikan prestasi guru sebagai *'the duties performed by a teacher at a particular period in the school system in achieving organizational goals'*. Okeniyi

(1995) pula mendefinisikan prestasi guru sebagai tugas yang dijalankan oleh seseorang guru pada tempoh tertentu dalam sistem persekolahan bagi tujuan mencapai matlamat pendidikan. Sementara itu, Akinyemi (1993) mentakrifkan prestasi guru sebagai keupayaan guru dalam menggabungkan proses pengajaran dan pembelajaran bagi memantapkan kemahiran dalam penyampaian ilmu kepada pelajar dengan cemerlang. Bagi pengkaji Duze (2012) melihat prestasi kerja guru adalah sebagai tugas yang dijalankan oleh seorang guru bagi mencapai objektif dan matlamat organisasi sekolah dan pendidikan, Adepoju (1996) pula melihat prestasi kerja guru adalah tugas yang dijalankan oleh guru sama ada di dalam mahupun di luar bilik darjah.

Melalui sorotan susastera yang telah dijalankan dan perincian serta penjelasan yang telah dikemukakan oleh sarjana-sarjana, maka kajian ini merumuskan bahawa prestasi kerja guru dioperasikan sebagai keupayaan guru dalam menggabungkan proses pengajaran dan pembelajaran bagi memantapkan kemahiran dalam penyampaian ilmu kepada pelajar dengan cemerlang bagi mencapai objektif dan matlamat organisasi sekolah dan pendidikan (Akinyemi, 1993; Duze, 2012).

2.3.3 Kepentingan Prestasi Kerja Guru Dalam Pendidikan

Dalam konteks pendidikan, tugas, peranan dan tanggungjawab guru di Malaysia kini lebih berat dan kompleks ekoran daripada perkembangan dan kemajuan pendidikan negara yang amat pesat saban tahun dan memberi satu cabaran baru kepada warga pendidik. Perkhidmatan dan peranan guru sebagai penyumbang ke arah pendidikan yang bermutu dan cemerlang untuk masa hadapan negara serta pemangkin wadah perjuangan

untuk pelajar dalam membina daya pemikiran kreatif, kritis dan analitikal (Syed Ismail & Ahmad Subki, 2013).

Dalam memberi perkhidmatan yang baik, prestasi guru merupakan salah satu perkara yang penting dalam sesebuah sekolah bagi mencapai sesuatu matlamat yang ditetapkan (Abbas & Yaqoob, 2009). Guru yang berprestasi baik menjadikan mereka lebih bermotivasi, mempamerkan keupayaan yang cemerlang, mengekalkan hubungan yang baik antara rakan sekerja (Abd. Shukor et al., 2002). Fenomena ini dapat meningkatkan prestasi kerja pada tahap yang optimum.

Prestasi kerja dalam kalangan guru banyak bergantung kepada ciri-ciri guru seperti asas pengetahuan, bertanggungjawab dan rasa ingin tahu dan beberapa faktor lain yang menyumbang kepada prestasi kerja guru. Misalnya, perbincangan mengenai prestasi kerja guru banyak dikaitkan dengan beberapa faktor seperti iklim sekolah (Adejumobi & Ojikutu, 2013) komitmen organisasi (Khan et al., 2010) bilik darjah dan pengurusan sekolah (Chamundeswari, 2013) serta kepimpinan pengetua (Jay, 2014; Sule, 2013; Adeyemi, 2011).

Sementara itu, Nurul Hudani et al. (2013) menjelaskan bahawa dalam meningkatkan kecemerlangan prestasi kerja guru, setiap anggota pendidik haruslah menerapkan nilai-nilai dan membentuk moral yang positif dalam institusi pendidikan dan membawa kepada satu amalan perkhidmatan pendidikan yang produktif dan bertaraf dunia, seterusnya menyumbang ke arah pencapaian wawasan 2020.

2.3.4 Tinjauan Ke Atas Dimensi Pengukuran Prestasi Kerja Guru

Bahagian ini mengemukakan hasil sorotan susastera yang telah dijalankan berkaitan dengan prestasi kerja. Dalam mencari pengukuran yang sesuai, kajian ini mendapati terdapat kepelbagaian dimensi berkaitan dengan prestasi kerja dalam definisi yang berlainan dan pelbagai sudut latar belakang kajian yang telah digunakan oleh penyelidik terdahulu. Bagi maksud dan tujuan kajian ini yang memfokuskan kepada hubungan antara kompetensi pekerja dengan prestasi kerja guru, maka kajian-kajian yang berkaitan dengan hubungan tersebut adalah dirujuk.

Kajian lalu berkaitan prestasi kerja telah dijalankan oleh beberapa pengkaji lepas dalam pelbagai dimensi dan latar belakang kajian bagi pengukuran prestasi kerja (Adeyemi, 2011; Duze, 2012; Johanim Johari, 2010; Paracha et al., 2012; Pradeep & Prabhu, 2011; Salmiah, 2004; Thamrin, 2012). Misalnya Johanim Johari (2010) melalui kajiannya menggunakan dimensi prestasi tugas dan gelagat kewarganegaraan organisasi, manakala Viswesvaran & Ones (2000) pula menggunakan tiga dimensi tambahan iaitu prestasi kontekstual, kaunter produktiviti dan penyelewengan organisasi. Dalam kajian lain yang dijalankan oleh Koopmans et al. (2011), prestasi tugas, prestasi konteks, tingkah laku kerja tidak produktif dan prestasi adaptif digunakan dalam kajian mereka sebagai pengukuran bagi pembolehubah prestasi kerja.

Seterusnya kajian oleh Fauzilah et al. (2011) menggunakan dimensi pengalaman dan latihan sebagai dimensi pengukuran prestasi kerja. Dimensi kecekapan dan keberkesanan kerja yang diperkenalkan oleh Drucker (2000) turut digunakan oleh

Salmiah (2004) dalam kajiannya bagi mengukur prestasi kerja pekerja pengetahuan kumpulan profesional dan sokongan agensi-agensi projek rintis kerajaan elektronik.

Hasil tinjauan yang dilakukan dalam bidang pendidikan, terdapat beberapa kajian lalu berkaitan dengan prestasi kerja guru (Adejumobi & Ojikutu, 2013; Adeyemi, 2011; Duze, 2012; Jay, 2014; Muhammad Amin et al., 2013; Nurharani et al., 2013). Misalnya kajian oleh Muhammad Amin et al. (2013) menggunakan dimensi kemahiran mengajar, kemahiran mengurus, disiplin dan kekerapan serta hubungan interpersonal bagi pengukuran prestasi kerja guru, manakala Adediwura & Tayo (2007) menambah lagi dua dimensi iaitu sikap terhadap tugas dan pengetahuan yang meluas ke atas prestasi akademik.

Selain itu, dimensi pengukuran prestasi kerja guru oleh Adejumobi & Ojikutu (2013) menggunakan lima dimensi iaitu ketersediaan kemudahan, saiz kelas, gaya kepimpinan, strategi motivasi dan keyakinan guru dan hubungannya dengan iklim sekolah. Manakala kajian oleh Sule (2013) dalam melihat hubungan prestasi kerja guru dan strategi demonstrasi pengaruh kepimpinan pengetua, kajiannya telah menggunakan dimensi pembangunan disiplin, keupayaan pengajaran dan taksiran pelajar, bilik darjah serta penilaian bagi pengukuran prestasi kerja guru. Berdasarkan kepada sorotan susastera yang telah dilakukan, terdapat pelbagai dimensi bagi pengukuran prestasi kerja guru yang telah diketengahkan oleh penyelidik terdahulu. Maka, kajian ini menggunakan sepenuhnya dimensi yang diadaptasikan oleh Muhammad Amin et al. (2013) iaitu kemahiran mengajar, kemahiran mengurus, disiplin dan kekerapan serta hubungan interpersonal sebagai dimensi pengukuran aspek prestasi kerja guru yang dirasakan amat bersesuaian dengan maksud dan tujuan kajian ini.

2.3.5 Pengukuran Prestasi Kerja

Sebagaimana yang telah diputuskan dalam perbincangan sebelum ini, kajian ini menggunakan kemahiran mengajar, kemahiran mengurus, disiplin dan kekerapan serta hubungan interpersonal sebagai dimensi-dimensi pengukuran bagi prestasi kerja guru. Bahagian selanjutnya akan membincangkan berkaitan dengan intipati penting yang mesti diketahui berhubung dengan dimensi-dimensi tersebut.

2.3.5.1 Kemahiran Mengajar

Kemahiran mengajar merujuk kepada penguasaan kepelbagaian dalam proses pengajaran serta mempunyai kefahaman yang luas dalam meningkatkan mutu perkhidmatan dan prestasi kerja mereka (Akhiar et al., 2012). Tahap prestasi kerja akan merosot sekiranya tahap kemahiran kerja mereka merosot (Fauzilah et al., 2011).

Guru-guru yang mempunyai kemahiran mengajar yang baik adalah mereka yang menggunakan kaedah yang berbeza semasa proses penyampaian ilmu di dalam kelas, mereka juga mengajar bersesuaian dengan tahap kebolehan pelajar-pelajar dan sentiasa membuat persediaan sebelum ke kelas serta bersikap adil dalam penilaian pelajar (Muhammad Amin et al., 2013). Menurut Tunggak et al. (2011) proses pendidikan yang berterusan dapat menyalurkan ilmu pengetahuan, tingkah laku, disiplin yang tinggi serta kemahiran yang amat diperlukan dalam memperbaiki kelemahan yang ada dalam diri pada setiap individu.

2.3.5.2 Kemahiran Mengurus

Kemahiran menurut Phillip Van Hossler (1998) adalah saling bergantung antara pengetahuan dan kemahiran bagi kepimpinan personal. Manakala kemahiran mengurus menurut Muhammad Amin et al. (2013) adalah selain daripada mengajar, guru tersebut juga melaksanakan tugas menguruskan aktiviti ko-kurikulum dan lain-lain tugas yang tidak mempunyai kaitan dengan proses pengajaran. Guru perlu menitikberatkan kemahiran mengurus dengan baik bagi membantu merancang pengajaran dengan teliti dan sentiasa membuat reflektif sebagai proses pengajaran supaya penyampaian pengajaran dapat memberi kesan kepada pembelajaran pelajar (Syed Ismail & Ahmad Subki, 2013).

2.3.5.3 Disiplin dan Kekerapan

Selain berperanan sebagai pengamal ilmu dan berkemahiran yang tinggi, guru juga merupakan *'role model'* kepada pelajar dalam hal berkaitan dengan disiplin, agen perubahan, peka terhadap permasalahan dari perspektif yang berbeza, berkemampuan dalam berkomunikasi serta dapat berkolaborasi dengan komuniti-komuniti dunia dalam penggunaan ilmu pengetahuan ke arah pencapaian kesejahteraan dan kecemerlangan pendidikan.

Dari aspek disiplin dan kekerapan guru, Muhammad Amin et al. (2013) melihat guru yang mempunyai tahap disiplin yang baik adalah mereka yang sentiasa menjalankan tanggungjawab dan melaksanakan tugas yang diamanahkan dengan baik dan cemerlang seperti kerap datang ke sekolah, menjalankan proses pengajaran dan pembelajaran pada

masa yang ditetapkan, mengikuti garis panduan sukatan pelajaran yang lengkap dalam masa yang ditetapkan dan sentiasa mengekalkan disiplin yang baik.

2.3.5.4 Hubungan Interpersonal

Hubungan interpersonal guru adalah hubungan yang baik antara rakan sejawat, pelajar, pekerja-pekerja sokongan dan ibu bapa pelajar (Muhammad Amin et al., 2013). Hubungan ini turut dilihat dalam menyelesaikan masalah pelajar serta lain-lain bentuk hubungan seperti kerjasama di antara sekolah-sekolah lain, kerjasama yang baik dengan Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) dan Pejabat Pendidikan Daerah (PPD). Menurut Mok (2013) guru bukan sahaja menyampaikan dan menyebarkan ilmu pengetahuan semata-mata, tetapi juga mereka perlu menanam perilaku, nilai serta sahsiah yang sempurna serta mematuhi peraturan masyarakat sekeliling.

Oleh hal yang demikian, dapat dirumuskan di sini ialah kemahiran mengajar, kemahiran mengurus, disiplin dan hubungan interpersonal merupakan wadah penting dalam profesion perguruan demi untuk membantu mencapai matlamat pendidikan negara dan seterusnya melonjakkan prestasi kerja guru dengan lebih baik supaya matlamat, visi dan misi yang telah ditetapkan akan tercapai dengan jayanya.

2.3.6 Kajian Empirikal Lalu Tentang Prestasi Kerja

Prestasi kerja perlu diukur sama ada sebelum atau selepas menjalankan sesuatu tugas. Menurut Hisham Azlim (2013) sesuatu tugas yang dilaksanakan tidak akan berada pada tahap prestasi yang memuaskan sekiranya organisasi dan pelaksana sesuatu tugas tidak

mempunyai komitmen yang tinggi. Berdasarkan kajian empirikal lalu, didapati prestasi kerja guru dipengaruhi oleh beberapa faktor, antaranya komitmen organisasi (Khan et al., 2010), gaya kepemimpinan pengetua (Jay, 2014; Sule, 2013; Adeyemi, 2011), iklim sekolah (Adejumobi & Ojikutu, 2013) terhadap prestasi kerja guru.

Misalnya kajian empirikal oleh Adeyemi (2011) yang melihat gaya kepemimpinan dan prestasi kerja guru mendapati bahawa prestasi kerja guru berada pada tahap sederhana sekiranya pengetua menggunakan gaya kepemimpinan demokratik dalam kepemimpinannya, sebaliknya prestasi kerja guru didapati lebih baik sekiranya pengetua sekolah menggunakan gaya kepemimpinan autokratik daripada sekolah-sekolah yang mempunyai pengetua yang menggunakan gaya kepemimpinan demokratik dan *laissez-faire*. Manakala bagi pengkaji Adejumobi & Ojikutu (2013) pula, mereka melihat hubungan antara iklim sekolah dan prestasi kerja guru. Kajian mereka mendapati bahawa prestasi kerja guru dipengaruhi oleh pembolehubah iklim organisasi dan telah dibuktikan dalam analisis loglinear hierarki. Pengaruh strategi demonstrasi kepemimpinan pengetua terhadap prestasi kerja guru dikaji oleh Sule (2013) dan hasil kajiannya mendapati bahawa pengaruh strategi demonstrasi terhadap prestasi kerja guru adalah tidak signifikan dari segi penyelenggaraan disiplin, pengurusan bilik darjah, kebolehan mengajar dan penilaian pelajar. Kajian lain oleh Khan et al. (2010) mendapati komitmen organisasi dan prestasi kerja guru adalah berhubung secara positif.

Kajian mengenai prestasi kerja turut dijalankan pelbagai bidang, antaranya adalah pengkaji oleh Ojo (2009) dalam sektor perbankan, perusahaan sektor awam dan swasta oleh Pradeep & Prabhu (2011), kompetensi pekerja oleh Salmiah (2004) dan kemahiran bekerja oleh Fauzilah et al. (2011). Misalnya kajian oleh Ojo (2009) dalam menilai

kesan budaya korporat terhadap prestasi pekerja dan juga produktiviti organisasi di dalam industri perbankan Nigeria. Hasil dapatan kajian menunjukkan bahawa sebilangan besar responden iaitu sebanyak 57.7 peratus sangat bersetuju bahawa budaya korporat mempunyai kesan terhadap prestasi kerja. Manakala 48.7 peratus bersetuju bahawa budaya korporat menentukan tahap produktiviti organisasi.

Sementara itu, kajian meta-analisis oleh Condly et al. (2010) dijalankan ke atas 600 kajian makmal dan lapangan terhadap penggunaan imbuhan mendapati imbuhan insentif berperanan kuat dalam meningkatkan prestasi kerja apabila pelaksanaan kerja dijalankan dengan baik dan berhubungan secara signifikan dengan prestasi kerja. Manakala kajian oleh Pradeep & Prabhu (2011) yang memberi penumpuan terhadap gaya kepimpinan iaitu kepimpinan transformasi, transaksi dan *laissez-faire* terhadap prestasi pekerja, mendapati gaya kepimpinan transformasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja atau pencapaian prestasi.

Selain itu, kajian oleh Salmiah (2004) yang mengkaji hubungan antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja terhadap pekerja pengetahuan kumpulan profesional dan sokongan agensi-agensi pemimpin projek perintis Kerajaan Elektronik. Hasil kajian beliau menunjukkan perbezaan yang ketara di antara kumpulan profesional dan sokongan. Fauzilah et al. (2011) melalui kajiannya ke atas 150 kakitangan kerajaan negeri mendapati tahap kemahiran perkerja tidak mempunyai kesan ke atas prestasi kerja mereka. Secara keseluruhannya, kajian lalu telah menjelaskan bahawa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja. Walau bagaimanapun, kajian ini hanya memberi fokus terhadap prestasi kerja guru sahaja.

2.4 Kompetensi Pekerja dan Prestasi Kerja Guru

Berdasarkan sorotan susastera yang telah dilakukan, maka kajian ini mendapati terdapat tiga elemen yang penting yang telah dikenalpasti untuk kompetensi pekerja. Antaranya ialah kompetensi kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ). Seterusnya perbincangan secara terperinci berkaitan dengan konsep kompetensi dan kompetensi pekerja mengikut kepada kewajaran yang sepatutnya. Berikut adalah huraian mengenai perkara tersebut.

2.4.1 Kompetensi Pekerja - Definisi Konsep

Kompetensi menurut Boyatzis (1982) mendefinisikan kompetensi adalah '*an underlying characteristic of a person which results in effective and/or superior performance in a job*' (p.97). Boyatzis di dalam bukunya '*The Competence Manager*' kompetensi dilihat sebagai sesuatu ciri asas yang terdapat pada seseorang '*an underlying characteristic of a person*' seperti '*self-image, traits, motive and social roles*' yang mempunyai kesan langsung dan berkait rapat dengan prestasi kerja yang dipamerkan dengan mengambil kira faktor kemahiran dan pengetahuan.

Sementara itu, Catano (2001) turut melihat kompetensi sebagai keupayaan-keupayaan berdasarkan kecerdasan sebagai tingkah laku atau kemahiran-kemahiran yang boleh menentukan prestasi kerja. Sementara itu, kompetensi boleh dijelaskan sebagai satu set tingkah laku yang boleh membawa kepada hasil yang baik di atas pelaksanaan tugas-tugas yang diberi (Bartram et al., 2002; Woodruffe, 1993). Selain itu, kompetensi pekerja ditakrifkan sebagai keupayaan atau kemampuan dan merupakan satu set tingkah

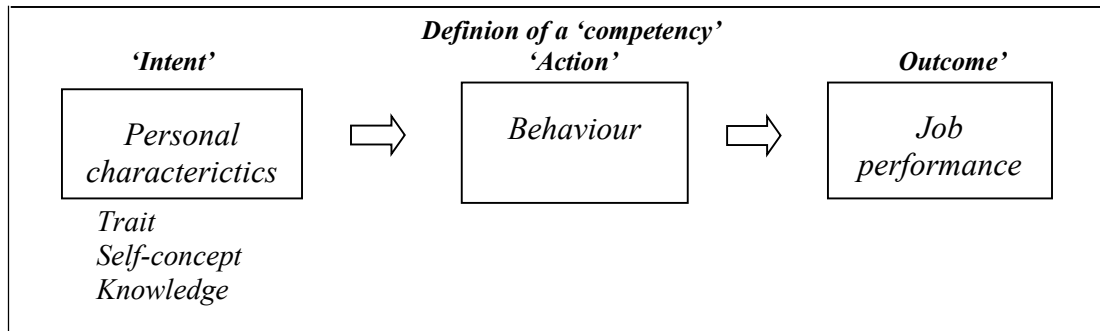
laku yang saling berkaitan tetapi berbeza mengikut kepada persekitaran sekeliling bergantung kepada situasi dan masa (Boyatzis 1982; 2008) serta dapat menjadikan prestasi pekerja menjadi lebih efektif (Long & Khairuzzaman, 2008; Vathnophas & Thai-ngam, 2007).

Kompetensi pekerja juga merujuk kepada pengetahuan dan kemahiran individu berkaitan dengan sesuatu tugas bagi menjamin kecemerlangan dan keberkesanan sesebuah organisasi dan prestasi individu (Malek Shah & Liang, 2002). Selain itu, kenyataan daripada Sandberg (2000) melihat bahawa kompetensi bukan sahaja mengenai satu set gelagat atau kualiti yang diperlukan oleh seseorang pekerja dalam melaksanakan tugas yang efektif, malah turut berkaitan dengan pengetahuan, kemahiran dan lain-lain kualiti yang digunakan oleh seseorang dalam merancang untuk menjalankan sesuatu kerja.

Perkaitan antara kompetensi dan prestasi kerja direncanakan oleh (Boyatzis, 1982) dalam '*Model of Effective Job Performance*' turut menekankan ketiga-tiga komponen iaitu persekitaran organisasi, tuntutan pekerjaan dan kecekapan individu adalah saling konsisten antara satu sama lain. Pandangan ini selari dengan Azahari (2011) juga melihat dari sudut yang hampir sama iaitu rancangan yang dijalankan oleh pekerja untuk melaksanakan sesuatu kerja menerangkan apakah kompetensi yang harus dibangunkan dan digunakan oleh individu tersebut dalam melaksanakan tugas yang diamanahkan kepadanya.

Bagi penyelidik Spencer & Spencer (1993) yang membangunkan model '*iceberg*' bagi mengukur tahap standard kompetensi prestasi, mendefinisikan kompetensi sebagai '*a*

competency as an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in job or situation' (p.9) yang digambarkan dalam rajah 2.2.



Sumber: Kompetensi model aliran kausal oleh Spencer & Spencer (1993).

Rajah 2.2
Kompetensi Model Aliran Kausal

Dalam melihat aspek kompetensi pekerja, Alfred Binet (1904) membentuk pengukuran IQ pertama dan memberi definisi kecerdasan sebagai keupayaan menilai baik, merancang dan membuat refleksi kritikal. Pada tahun 1990an muncul pula kecerdasan emosi (EQ) yang diyakini adalah lebih penting daripada IQ dalam menentukan prestasi kerja (Goleman, 1995). Disusuli dengan kecerdasan spiritual (SQ) pada alaf baru yang diyakini sebagai pelengkap kepada kecerdasan IQ dan EQ dan merupakan kecerdasan yang tertinggi. Sementara IQ dan EQ pula sebahagian daripada SQ (Zohar & Marshall, 2000). Kajian ini berpendapat bahawa kompetensi pekerja bagi kecerdasan IQ, EQ dan SQ adalah merupakan kompetensi yang amat penting dalam mempengaruhi prestasi kerja (Salmiah, 2004).

Setelah dirungkaikan konsep definisi kompetensi secara umum melalui sorotan susastera yang telah dijalankan sebelum ini, maka kajian ini merumuskan bahawa

definisi yang berkait rapat dengan kompetensi guru adalah merujuk kepada satu set gelagat, keupayaan dan kebolehan berdasarkan kecerdasan sebagai perilaku atau kemahiran yang boleh menentukan prestasi kerja guru lebih efektif (Long & Khairuzzaman, 2008; Vathnophas & Thai-ngam, 2007).

Bagi tujuan kajian ini, kompetensi guru dilihat daripada tiga bentuk pengukuran seperti yang diutarakan oleh penyelidik terdahulu seperti Alfred Binet (1904), Goleman (1995) dan Zohar & Marshall (2000). Ketiga-tiga mereka mempunyai pandangan yang berlainan, pengkaji Alfred Binet (1904) yang merupakan pelopor dan membentuk pengukuran IQ yang pertama, manakala pandangan Goleman (1995) pula menyuarakan bahawa kecerdasan emosi dilihat lebih penting berbanding dengan kecerdasan intelektual. Kemudian disusuli dengan pengkaji oleh Zohar & Marshall (2000) yang berpendapat bahawa kecerdasan spiritual adalah pelengkap kepada kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosi dan kedua-dua kecerdasan intelektual dan emosi adalah sebahagian daripada kecerdasan spiritual.

Oleh yang demikian, kajian ini merasakan pemilihan ketiga-tiga pembolehubah iaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual adalah amat bersesuaian untuk dikaji dan dilihat hubungannya dengan prestasi kerja guru. Menurut Ramaiah (1992) pendidikan di Malaysia hendaklah berpaksi kepada konsep ketuhanan dan peningkatan profesional perguruan dalam meningkatkan kecemerlangan potensi individu adalah dengan menerapkan modal insan rabbani dengan sokongan pengurusan spiritual yang baik (Syed Ismail & Ahmad Subki, 2013). Pandangan ini dikukuhkan lagi dengan Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK) yang menerapkan unsur-unsur potensi

individu iaitu intelek, jasmani, emosi dan rohani untuk diperkembangkan lagi pada tahap yang lebih cemerlang.

Justeru itu, penjelasan yang telah dikemukakan mengukuhkan lagi pendirian penyelidik untuk mengambil kira ketiga-tiga kecerdasan bagi kompetensi pekerja dalam melihat hubungannya dengan prestasi kerja guru. Sementara itu, penyelidik ingin mendasari ketiga-tiga kecerdasan dan dikaji bersama-sama dengan prestasi kerja guru seperti yang diutarakan oleh penyelidik Alfred Binet (1904), Goleman (1995) dan Zohar & Marshall (2000) serta ingin melihat kesesuaian pembolehubah ini dalam bidang pendidikan.

2.5 Kecerdasan Intelektual (IQ) dan Prestasi Kerja Guru

Bahagian ini akan membincangkan mengenai salah satu pembolehubah bebas kajian yang terdapat dalam kerangka kajian iaitu kecerdasan intelektual (IQ). Kecerdasan intelektual dilihat sebagai salah satu kompetensi pekerja yang mempunyai hubung kait yang rapat dengan bidang pendidikan masa kini khususnya dalam melihat hubungannya dengan prestasi kerja guru.

2.5.1 Kecerdasan Intelektual - Definisi Konsep

Kecerdasan merujuk kepada keupayaan dan kebolehan mental seseorang individu yang boleh diukur. Kecerdasan seseorang tidak boleh diukur secara langsung, maka golongan pendidik memberi definisi kecerdasan sebagai kemahiran untuk menyelesaikan masalah termasuk keupayaan mengadaptasikan kehidupan dan belajar daripada pengalaman harian Mok (2010). Manakala Animasahun (2010) pula mendefinisikan kecerdasan

adalah simbolik yang berkaitan dengan kemahiran berfikir yang membezakan seseorang individu dan peramal dalam pelarasan masyarakat sekeliling.

Kecerdasan intelektual (IQ) pula adalah satu bentuk ukuran kemampuan intelektual, analisis, logika, dan rasional seseorang, merujuk kepada kecerdasan otak untuk menerima sebarang maklumat, menyimpan dan mengolah setiap maklumat yang diterima menjadi fakta. Menurut Alfred Binet (1904) seorang ahli psikologi dari Perancis mendefinisikan kecerdasan sebagai keupayaan menilai, merancang dan membuat refleksi kritikal. Sementara itu, kecerdasan intelektual menurut Rahmasari (2012) pula adalah kemampuan untuk bertindak dan berfikir secara rasional dan efektif

Kecerdasan intelektual juga merujuk kepada keupayaan dan kebolehan mental seseorang individu untuk menyelesaikan sesuatu masalah (Ali et al., 2013; Soebyakto dan Ming, 2012) dan boleh menjadikan seseorang itu berwibawa (Brody & Brody, 1976). Sementara itu, Animasahun (2010) dan Salmiah (2004) pula melihat kecerdasan intelektual adalah simbolik yang berkaitan dengan kemahiran berfikir yang membezakan seseorang individu dan peramal dalam pelarasan masyarakat sekeliling.

Bagi kajian ini, penyelidik melihat kecerdasan intelektual (IQ) sebagai kemampuan seseorang dalam melakukan pelbagai aktiviti yang melibatkan pemikiran. Berdasarkan kepada sorotan susastera yang telah dijalankan, maka kajian ini merumuskan kecerdasan intelektual dioperasikan sebagai kecerdasan pemikiran serta pengetahuan guru yang baik dalam proses pengajaran dan pembelajaran dalam memberikan mutu perkhidmatan yang cemerlang dalam sistem pendidikan di Malaysia. Definisi tersebut dilihat lebih mencerminkan keadaan sebenar kecerdasan intelektual bagi menurut pandangan umum.

2.5.2 Kepentingan Kecerdasan Intelektual Dalam Pendidikan

Pendidikan merupakan satu proses transformasi masyarakat dalam pelbagai aspek yang meliputi cara berfikir, budaya dan sosial serta bidang ekonomi. Proses ini bukan hanya meliputi persoalan yang merangkumi kriteria-kriteria pengajaran dan pembelajaran sahaja, malah turut meliputi secara keseluruhan kehidupan manusia (Tunggak et al., 2011). Sebagai negara yang sedang berkembang pesat dalam usaha untuk mencapai wawasan 2020, kepimpinan sekolah amnya dan para guru memerlukan perubahan anjakan paradigma yang dapat merintis ke arah alaf baru dalam pelbagai aspek antaranya aspek kecerdasan intelektual (IQ).

Pendidikan adalah penyumbang utama pembangunan modal insan sosial dan ekonomi negara. Pendidikan juga merupakan pencetus kreativiti dan penjana inovasi yang melengkapkan generasi muda dengan kemahiran yang diperlukan untuk bersaing dalam pasaran kerja dan menjadi pengupaya perkembangan ekonomi keseluruhannya. Sehubungan dengan itu, kerajaan perlu memastikan sistem pendidikan negara berfungsi secara berkesan untuk menjayakan Model Baru Ekonomi, Program Transformasi Ekonomi dan Program Transformasi Kerajaan yang menjadi asas perkembangan ekonomi Negara dalam persaingan ekonomi global.

*YAB Dato' Sri Mohd Najib Bin Tun Haji Abdul Razak, Perdana Menteri
Malaysia
Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013-2025)*

Menurut Sufean (1993) profesionalisme perguruan adalah merujuk kepada sifat IQ yang perlu ada dalam diri setiap guru bagi mencapai akauntabiliti, produktiviti, kemahiran, pengetahuan yang luas, kecekapan dan keberkesanan dalam mendidik anak bangsa. Memetik pernyataan oleh Menteri Pendidikan Kedua, Idris Jusoh kepada Bernama, 14 Oktober 2014, beliau menyatakan bahawa guru yang kompeten adalah guru yang sentiasa berpandangan jauh, berfikiran positif, muhasabah diri dan konsisten dalam menimba ilmu dan pengetahuan.

Malah, menurut Syed Ismail & Ahmad Subki (2013) guru yang cemerlang adalah mereka yang telah berjaya mempamerkan potensi diri dalam pelbagai bentuk sama ada sumbangan kejayaannya kepada diri sendiri, organisasi, kelompok mahupun komuniti setelah hasil kerja mereka mendapat pengiktirafan masyarakat. Kerja keras yang dipamerkan oleh para guru akan meningkatkan kualiti martabat perguruan pada tahap yang sepatutnya selari dengan matlamat yang telah ditetapkan oleh pihak Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM).

Sementara itu, menurut Sufean (1993) guru yang memiliki kecerdasan IQ yang baik akan sentiasa memberi sepenuh komitmen terhadap kerjayanya sebagai seorang pendidik. Bagi pandangan Noriati et al. (2010) ciri-ciri guru yang profesional adalah mereka yang melakukan pelbagai perubahan dan inovasi dalam sistem pendidikan negara akibat daripada perkembangan teknologi yang makin pesat dari semasa ke semasa. Sementara itu, pandangan oleh Gondal & Husain (2013) menyatakan pekerja yang mempunyai kecerdasan IQ yang tinggi dapat meningkatkan keupayaan dan mempamerkan kualiti kerja dengan pantas. Seterusnya, dapat meningkatkan prestasi kerja (Ree et al., 1995; Hunter, 1986).

2.5.3 Tinjauan Dimensi Pengukuran Kecerdasan Intelektual

Dalam mencari pengukuran yang sesuai, kajian ini mendapati terlalu banyak pengukuran bagi kecerdasan intelektual (IQ) melalui pelbagai jenis kecerdasan mahupun dimensi-dimensi atau saranan yang telah digunakan oleh pengkaji lalu. Bagi maksud kajian ini yang memberi fokus kepada hubungan antara kompetensi pekerja dengan prestasi kerja guru, kajian-kajian yang berkaitan dengan kecerdasan intelektual

adalah dirujuk. Atas dasar pandangan dan saranan yang dikemukakan oleh pengkaji lalu, kajian ini cuba untuk mengukur aspek IQ yang bertujuan untuk menentukan sejauh mana kecerdasan intelektual mampu memberi pengaruh kepada prestasi kerja guru.

Kajian ini cuba untuk melihat dimensi-dimensi pengukuran bagi aspek kecerdasan intelektual melalui proses sorotan susastera, pandangan, saranan oleh pengkaji-pengkaji terdahulu. Secara ringkas, L.I Thurstone (1938) telah memperkenalkan tujuh jenis kecerdasan yang harus dipunyai oleh seseorang individu iaitu keupayaan verbal, mengira, fasih menggunakan perkataan, visual ruangan, memori asosiatif, pemikiran logikal dan persepsi laju. Sementara itu, Gardner (1943) mengeluarkan lapan kecerdasan yang merujuk kepada potensi dalam diri iaitu kecerdasan linguistik, logikal-matematikal, ruang, muzik, tubuh kinestetik, interpersonal, intrapersonal dan naturalis. Seterusnya Sternberg (1985) memperkenalkan satu teori kecerdasan yang merangkumi tiga komponen kecerdasan berfikir iaitu analitikal, kreatif dan praktikal.

Pengkaji oleh Van Hooser (1998) mendapati bahawa terdapat tiga unsur penting yang akan menentukan kejayaan seseorang iaitu merangkumi ilmu pengetahuan, kemahiran dan sikap yang dikenali sebagai *'triangle of success'*. Ketiga-tiga unsur ini mempunyai kaitan dengan kompetensi IQ. Bagi Animasahun (2010) pula, beliau telah menggunakan ujian kecerdasan umum bagi mengukur dimensi kecerdasan intelektual dan Salmiah (2004) dalam kajiannya menggunakan dimensi latihan ilmu perisian komputer, penggunaan teknologi maklumat dan pengurusan maklumat dalam mengukur kecerdasan intelektual.

Dalam bidang pendidikan pula, kecerdasan intelektual dikaitkan dengan pengetahuan seorang pendidik dalam memberi ilmu mengenai sesuatu pengajaran yang akan membawa perubahan-perubahan kepada pelajar. Menurut Shulman (1986) pengajaran guru bermula daripada kefahaman guru dan menyampaikan kefahaman tersebut kepada pelajar. Beliau kemudiannya menggariskan tujuh kategori asas pengetahuan iaitu (1) pengetahuan kandungan, (2) pengetahuan pedagogi am, (3) pengetahuan kurikulum, (4) pengetahuan pedagogikal kandungan, (5) pengetahuan tentang pelajar, (6) pengetahuan dalam konteks pendidikan, (7) pengetahuan dalam matlamat akhir pendidikan, nilai, sejarah dan falsafah. Pengkaji lain oleh Nelson & Grossman (1992) turut menyediakan satu kerangka bagi menggambarkan pengetahuan guru dan menggariskan empat pengetahuan profesional pengajaran iaitu (1) pengetahuan mata pelajaran, (2) pengetahuan pedagogi umum, (3) pengetahuan pedagogikal kandungan dan (4) pengetahuan tentang konteks.

Pengetahuan guru dikaitkan dengan pengetahuan pedagogi kandungan, PCK (*pedagogical content knowledge*) gabungan daripada pengetahuan pedagogi dan pengetahuan kandungan yang telah diperkenalkan oleh Shulman (1986). Rekabentuk berdasarkan konstruk pengetahuan pedagogi isi kandungan (PKC) yang diperkenalkan oleh Shulman pada awalnya mendapati terdapat kekurangan kepada pedagogi dan pengetahuan isi kandungan yang sedia ada yang digunakan oleh guru dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Shulman menekankan bagaimana sesuatu pengetahuan tersebut ditransformasikan dari pengetahuan guru kepada satu bentuk isi kandungan yang sesuai untuk tujuan pengajaran. Terdapat banyak kajian yang telah dijalankan yang menunjukkan terdapatnya perhubungan yang signifikan antara pengetahuan pedagogi kandungan guru dengan keberkesanan dan kecemerlangan pelajar. Menurut Abd. Shatar

(2007) pengetahuan pedagogikal kandungan adalah merujuk kepada pengetahuan yang baik bagi seseorang guru dalam konsepsi, penyampaian isi pelajaran serta perancangan yang teliti bagi menggalakkan kefahaman konseptual pelajar dengan baik dan berkesan.

Kajian yang dijalankan oleh Jabot (2002) berhubung dengan topik arus terus dan kajiannya berjaya mengukur tahap PCK guru dengan menggunakan siri instrumen pengetahuan kandungan dan pengetahuan pedagogi kandungan dalam amalan sains. Dapatan kajian beliau mendapati terdapat hubungan yang signifikan antara PCK guru dengan penguasaan pelajar bagi topik yang diajar. Instrumen tersebut dibentuk oleh Shulman iaitu bagi mengenalpasti miskonsepsi dalam kalangan pelajar dan pengetahuan berhubung dengan strategi pengajaran yang digunakan oleh guru.

Pengetahuan kandungan adalah merujuk kepada bidang pengetahuan guru mengenai isi kandungan sesuatu mata pelajaran, manakala pengetahuan pedagogi pula merujuk kepada pengetahuan mengenai strategi dan kaedah pengajaran yang khusus (Shulman, 1986). Shulman (1986) turut berpendapat perubahan-perubahan dari aspek sahsiah dan ilmu seseorang pendidik adalah bergantung kepada sejauh mana seorang guru itu mempunyai ilmu tentang kandungan subjek atau kandungan (*content knowledge*) dan kandungan pedagogi (*pedagogy knowledge*).

Shulman (1986) menambah pengetahuan kandungan tidak memadai dalam menyampaikan matlamat dan objektif pelajaran, malah pengetahuan kandungan seharusnya digabungkan bersama-sama pengetahuan pedagogi iaitu cara penyampaian dan pengajaran berkesan yang mampu mengubah pemikiran pelajar. Gabungan pengetahuan pedagogi dan pengetahuan kandungan telah membentuk pengetahuan

pedagogi dan kandungan (PCK). Tamir (1988) yang turut menyatakan bahawa PCK adalah lebih spesifik kepada sesuatu bidang yang merangkumi ilmu pengetahuan guru mengenai minat dan memotivasikan pelajar untuk mendalami sesuatu topik. Penyataan ini disokong oleh Gudmundsdottir (1991) yang menyatakan bahawa PCK sebagai *'it comes input when teachers have to transform their knowledge into telling'*.

Berdasarkan kepada sorotan susastera yang telah dijalankan, maka kajian ini memutuskan untuk menggunakan aspek pengetahuan pedagogi (*pedagogy knowledge*) dan pengetahuan kandungan (*content knowledge*) sebagai dimensi untuk mengukur IQ seperti yang telah diperkenalkan oleh Shulman (1986). Dimensi kajian berkaitan dengan PCK ini telah dikaji oleh Shulman (1986) terhadap tahap pengetahuan guru dan hasil kajian beliau mendapati bahawa 90 peratus sehingga 95 peratus menunjukkan guru-guru perlu menguasai pengetahuan mata pelajaran atau pengetahuan am. Penyataan kajian ini disokong oleh Abd. Shatar (2007) dan turut berpandangan bahawa penekanan pengetahuan pedagogikal kandungan adalah penting kerana menekankan konteks spesifik dalam proses pengajaran dan pembelajaran.

Selain itu, Sternberg & Grigorenko (2004) menyatakan bahawa proses pembelajaran yang berpaksikan kepada kecerdasan pengetahuan dapat membantu guru-guru dalam proses pengajaran dan pembelajaran sekaligus memberi impak yang besar kepada pelajar dengan memberi penekanan dalam pengajaran secara kecerdasan pemikiran yang baik. Selain itu, proses pembelajaran tersebut juga dapat membantu pelajar dalam mengimbangi dan membetulkan segala kelemahan-kelemahan mereka (Sternberg, 1985). Malah, dari perspektif perguruan, guru bukan sahaja memberi maklumat kepada pelajar untuk mengasimilasikan dan kemudian menjalankan proses penilaian, tetapi juga

dapat merangsang pelajar-pelajar dalam menjana dan menilai idea-idea (Sternberg, 2002).

Instrumen yang digunakan dalam kajian ini telah direkabentuk oleh Schmidt et al. (2009) dan telah melalui siri ujian kebolehpercayaan terhadap kesemua item tersebut. Instrumen yang telah diadaptasi adalah mengenai kecerdasan pemikiran guru berpengetahuan dalam memberi rangsangan kepada pelajar untuk terus cemerlang dalam pelajaran. Pandangan ini difikirkan wajar dalam memberi manfaat kepada pelajar seterusnya dapat melonjakkan prestasi kerja guru. Oleh itu, penyelidik berkeyakinan penuh bahawa pemilihan dimensi ini berketetapan dengan latar belakang kajian ini berhubung dengan institusi pendidikan.

2.5.4 Pengukuran Kecerdasan Intelektual

Sebagaimana yang telah diputuskan dalam perbincangan sebelum ini, kajian ini telah menggunakan pengetahuan pedagogi (*pedagogy knowledge*) dan pengetahuan kandungan (*content knowledge*) sebagai dimensi pengukuran bagi kecerdasan intelektual (IQ) guru. Bahagian ini memperincikan intipati penting berhubung dengan intipati-intipati yang telah dinyatakan.

2.5.4.1 Pengetahuan Pedagogi

Pengetahuan pedagogi (*pedagogy knowledge*) secara literalnya merujuk kepada ilmu pengetahuan dalam mendidik anak-anak bangsa dan sering digunakan dalam suatu pengajaran. Menurut Shulman (1987) pengetahuan pedagogi adalah merujuk kepada

prinsip-prinsip dalam strategi pengurusan, perancangan dan pengendalian kelas. Manakala pengetahuan pedagogi menurut Abd. Shatar (2007) adalah merupakan pendekatan teknik yang digunakan dalam strategi pengajaran. Pengetahuan pedagogi merangkumi pengetahuan tentang misi dan visi pendidikan, pengurusan bilik darjah dan pembelajaran pelajar serta pentaksiran dan penilaian (Misha & Koehler, 2005). Sementara itu, Kreber & Cranton (1997) mentakrifkan pengetahuan pedagogi adalah sebagai pengetahuan berhubung dengan cara seseorang itu belajar dan bagaimana pembelajaran tersebut dapat dirungkaikan dan dipermudahkan. Pengetahuan pedagogi juga dilihat sebagai persepsi yang telah mempengaruhi pelaksanaan kurikulum serta strategi pengajaran dan pembelajaran yang digunakan bagi mencapai tahap kepuasan (Bonner, 2001; Schempp et al., 1998).

Menurut Norhasliza & Zaleha (2008) pengetahuan pedagogi (*pedagogy knowledge*) adalah pengetahuan yang unik bagi seseorang guru berdasarkan kepada bagaimana seseorang guru itu dapat mengaitkan pedagogi dengan isi kandungan sesuatu disiplin atau apa yang perlu diajar. Abdul Rahim et al. (2000) memperjelaskan pengetahuan pedagogi telah digunakan oleh guru dalam menilai pengetahuan asas guru, pengukuran ini dapat membezakan guru daripada seorang pakar bidang pengetahuan yang tidak mengajar. Bagi Abd. Shatar (2007) mentakrifkan pengetahuan pedagogi adalah merujuk kepada pengetahuan guru tentang pendekatan khusus pengajaran dan pembelajaran.

2.5.4.2 Pengetahuan Kandungan

Pengetahuan kandungan (*content knowledge*) merujuk kepada pengetahuan mengenai penguasaan kandungan, pengetahuan kandungan mata pelajaran, pengetahuan fakta,

konsep, struktur lingkungan matapelajaran dan kesahan dan ketidaksahan mengenai kandungan (Shulman, 1987). Penguasaan pengetahuan kandungan adalah kebolehan untuk mendefinisikan kebenaran yang diterima oleh pelajar berhubung dengan domain kandungan (Shukri, 2016). Menurut Shulman (1987) penguasaan ini seharusnya dimiliki oleh seseorang guru yang terlatih dalam bidang masing-masing supaya dengan penguasaan pengetahuan tersebut, para guru dapat menjalankan tugas mereka dengan lebih berkesan dengan menguasai pengetahuan kandungan (*content knowledge*) (Mediarmid at al., 1989). Guru yang menguasai pengetahuan kandungan haruslah menguasai struktur matapelajaran dan bagaimana untuk memperkembangkan pengetahuan tersebut.

'the teacher nees not only understand why it is so; the teacher must firther understand wht it is so, on wht grounds its warrant can be asserted, and what circumstances ourbelief in its justification can be weakened and even denied'.

(Shulman, 1986; m.s 9)

Grossman et al. (1999) melihat bahawa proses penyampaian dan pengajaran guru dapat disempurnakan dengan berkesan sekiranya guru tersebut mempunyai pengetahuan yang luas dalam sesuatu bidang. Sementara itu, Abd. Shatar (2007) mendefinisikan pengetahuan kandungan merujuk kepada nilai, isi kandungan pelajaran dan hasil pembelajaran dalam sesuatu mata pelajaran. Memetik pernyataan oleh Menteri Pendidikan kedua, Idris Jusoh kepada Bernama, 14 Oktober 2014, beliau menyatakan bahawa guru sebagai pekerja profesional yang kompeten perlu berkeupayaan melaksanakan tugas dengan berkesan dan menepati hala tuju sistem pendidikan dan tanggungjawab seorang guru adalah sentiasa bersedia dan menambah pengetahuan serta kemahiran dari semasa ke semasa.

Sementara itu, Sternberg & Grigorenko (2004) turut berpendapat bahawa pengajaran berpandukan kecerdasan pengetahuan pemikiran ini dapat membantu pelajar melepasi kelemahan guru dan lebih cenderung untuk bermotivasi untuk berjaya. Kajian ini menggunakan kedua-dua pengetahuan pedagogi (*pedagogy knowledge*) dan pengetahuan kandungan (*content knowledge*) yang membentuk pengetahuan pedagogi dan kandungan (PCK) yang telah diperkenalkan oleh (Shulman, 1987). Kedua-dua pengetahuan pedagogi dan kandungan ini menyatakan bagaimana seseorang guru dalam menyampaikan kandungan dengan berkesan dan mereka tidak seharusnya mementingkan kandungan semata-mata. Malah mereka seharusnya mempunyai teknik pengajaran yang berkesan dan harus mengetahui mengenai pengetahuan kandungan dan pengetahuan pedagogi dengan lebih meluas (Abd. Shatar, 2007).

2.5.5 Kajian Empirikal Lalu Tentang Kecerdasan Intelektual

Kecerdasan intelektual (IQ) merujuk kepada kecerdasan minda dalam menerima sebarang maklumat, menyimpan dan mengolah setiap maklumat yang diterima menjadi fakta. Kajian lalu juga turut membuktikan bahawa guru-guru harus memiliki pengetahuan pedagogikal kandungan untuk membolehkan mereka menjadi lebih efektif (Shulman, 1986; Clermont et al., 1994; Cochran et al., 1993; Grossman, 1999). Berdasarkan tinjauan yang dijalankan, kajian empirikal lalu mendapati bahawa kecerdasan intelektual telah dikaji dalam pelbagai bidang kajian, antaranya ialah hubungan kecerdasan intelektual terhadap prestasi kerja (Mahmood et al., 2015; Gondal & Husain, 2013; Rahmasari, 2012; Salmiah, 2004; Trihandini, 2005; Motowidlo & Scotter, 1994), kualiti pengurus (Ali et al., 2013; Soebyakto & Ming, 2012) dan banduan penjara (Animasahun, 2010).

Kajian oleh Animasahun (2010) yang melibatkan 500 responden banduan penjara secara rawak daripada lima penjara di Nigeria. Hasil dapatan kajiannya menunjukkan terdapat korelasi positif yang signifikan di antara pembolehubah bebas kajian iaitu kecerdasan intelektual yang menyumbang ($r=.79$) terhadap pelarasan penjara. Manakala kajian lain yang dijalankan oleh Soebyakto & Ming (2012) ke atas 237 pengurus pemilik perusahaan turut mengesahkan hubungan langsung yang positif dan signifikan antara kecerdasan intelektual terhadap kualiti pengurus.

Sementara itu, kajian empirikal turut dijalankan oleh Salmiah (2004) ke atas 387 kakitangan awam yang terdiri daripada kumpulan professional dan agensi-agensi sokongan. Hasil dapatan kajian beliau menunjukkan wujudnya hubungan yang signifikan dan berhubung secara positif antara kecerdasan intelektual dan prestasi kerja. Kajian oleh Rahmasari (2012) menunjukkan kecerdasan intelektual berhubung secara signifikan terhadap prestasi kerja. Manakala pengkaji oleh Trihandini (2005) ke atas 95 pekerja di Hotel Semarang mendapati bahawa wujudnya hubungan positif dan signifikan antara kecerdasan intelektual dan prestasi kerja. Keseluruhannya, kajian lalu telah menjelaskan bahawa terdapat pelbagai kajian dalam pelbagai aspek yang telah diketengahkan oleh pengkaji lalu. Walau bagaimanapun, kajian ini hanya memfokuskan kepada prestasi kerja dalam kalangan guru sahaja.

2.6 Kecerdasan Emosi (EQ) dan Prestasi Kerja Guru

Bahagian ini membincangkan mengenai salah satu pembolehubah bebas yang terdapat dalam kerangka kajian iaitu kecerdasan emosi. Kecerdasan emosi dilihat sebagai salah

satu kompetensi pekerja yang mempunyai hubungan yang rapat dengan sektor pendidikan pada masa kini.

2.6.1 Kecerdasan Emosi - Definisi Konsep

Emosi merupakan sumber maklumat kerana mengandungi berbagai pernyataan mental sama ada yang menyeronokkan atau menyakitkan, juga bertindak kepada pemikiran dan idea dalam otak (Michael, 2010). Perubahan dalam emosi hanya berlaku apabila seseorang itu bertindak hasil daripada perubahan dalam sistem biologi seperti ekspresi wajah, suara, nadi serta hormon (Mohd Azhar, 2004). Manakala pandangan oleh Abraham (2004) emosi atau perasaan boleh di anggap sebagai pendorong dan memotivasikan seseorang individu dalam memberi suntikan dan menyemarakkan lagi semangat untuk bekerja supaya lebih menyeronokkan.

Istilah kecerdasan emosi dalam menerangkan mengenai pertalian rapat antara faktor emosi dan pertimbangan rasional seseorang pada asalnya telah dikemukakan oleh Salovey dan Mayer (1990). Meskipun dakwaan Bar-On (1997) yang menyatakan bahawa beliau merupakan orang pertama yang meneroka istilah kecerdasan emosi (EQ) yang dikenali sebagai '*emotional intelligence*', namun teori dan model kecerdasan emosi telah diperkenalkan lebih awal oleh Salovey & Mayer secara akademik. Umumnya, kecerdasan emosi adalah melibatkan seseorang yang memahami emosi diri sendiri dan orang lain serta berkeupayaan dalam menyesuaikan diri persekitaran kerja dan organisasi (Mohd Azhar, 2004).

Kecerdasan emosi (EI atau EQ) adalah merupakan asas kepada konsep kecerdasan sosial yang telah diperkenalkan oleh Thorndike pada tahun 1920 yang merujuk kepada keupayaan untuk mengenal pasti, menilai dan mengawal emosi diri sendiri dan emosi orang lain. Kecerdasan emosi (EQ) adalah merujuk kepada kemampuan mengenali perasaan diri sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan mengolah emosi dan memotivasikan diri sendiri dengan baik. Thorndike & Stein (1937) telah mengkategorikan kecerdasan kepada tiga aspek iaitu kecerdasan sosial, kecerdasan konkrit dan kecerdasan abstrak.

Wechsler (1940) pula mendapati komponen-komponen afektif dalam kecerdasan emosi yang merupakan keutamaan yang perlu bagi mencapai kejayaan dalam kehidupan, manakala Maslow (1950) meneliti bagaimana manusia boleh membina kekuatan emosi dan pencapaian mereka dari aspek kesihatan dan soal kebahagiaan hidup. Seterusnya pakar psikologi, Gardner (1975) memperkenalkan konsep kecerdasan pelbagaian khususnya dari segi interpersonal dan intrapersonal. Howard Gardner menunjukkan mengenai kepentingan kecerdasan emosi di dalam bukunya, *Frame of Min*. Beliau telah menggabungkan idea-idea dari *psikologi, neurobiology, antropologi, falsafah* dan sejarah untuk menghasilkan teorinya iaitu teori kecerdasan pelbagai (*multiple intelligence*).

Selain itu, konsep kecerdasan dipopularkan oleh Goleman (1995) dalam bukunya '*Emotional Intelligence*' dengan menggunakan model Mayer dan Salovey untuk melihat bagaimana kecerdasan emosi (EQ) mempunyai hubung kait dengan cara hidup kerja. Goleman (1995) mempopularkan istilah kecerdasan emosi dan mendapat perhatian sebagai faktor yang mempengaruhi dan berpotensi dalam memahami dan meramalkan

prestasi kerja di organisasi. Goleman (1995; 2001a) berasaskan penulisan yang berjudul *Working with Emotional Intelligence* di dalam bukunya *The Emotionally Intelligent Workplace* mendefinisikan kecerdasan emosi (EQ) sebagai keupayaan atau kebolehan untuk mengenal pasti emosi diri sendiri dan orang lain, memotivasikan diri kita dalam menguruskan emosi dengan baik dalam diri serta membina hubungan antara perorangan. Implikasinya, konstruk kecerdasan emosi telah menjadi satu kajian yang meluas dan dijalankan dalam pelbagai bidang seperti sains komputer, perubahan psikologi, psikiatri (Kumar & Sharma, 2012; Ashkanasy & Humphrey, 2010; Martins et al., 2010, Mayer et al., 2008).

Kecerdasan emosi (EQ) adalah keupayaan seseorang untuk mengawal emosi diri sendiri dan orang lain, juga merupakan bentuk keupayaan atau kebolehan memantau dan meregulasikan emosi diri sendiri dan emosi diri orang lain serta dapat membezakan antara duanya di samping boleh mengurus maklumat itu untuk mengarah pemikiran dan tindakan (Mayer & Salovey, 1990). Sebaliknya, Cooper & Sawaf (1997) mendapati kecerdasan emosi ialah kemampuan untuk memahami, mengesan dan menggunakan kepintaran emosi sebagai sumber tenaga dalam kehidupan. Goleman (1998) pula meringkaskan kecerdasan emosi sebagai keupayaan untuk memotivasikan dan menguruskan emosi diri dan orang lain serta membahagiakannya kepada dua kompetensi iaitu sosial dan personal.

Manakala Abraham (2004) mendefinisikan kecerdasan emosi adalah keupayaan untuk mengawal pemikiran, tindakan dan ransangan ke atas sesuatu perkara yang berlaku. Malek Shah & Nor Shah (2004) turut menekankan kecerdasan emosi (EQ) sebagai pendorong kepada individu untuk lebih berusaha dalam mencapai matlamat hidup dan

aspirasinya serta diperakui dapat mempengaruhi prestasi pekerja seseorang. Bagi pengkaji Anand & Udaya Suriyan (2010) memberi takrifan kecerdasan emosi sebagai keupayaan dalam melihat, menyatakan, memahami dan menguruskan emosi diri sendiri dan orang lain dalam sudut positif dan produktif dan berperanan penting dalam menentukan kejayaan baik dalam kehidupan peribadi mahupun di tempat kerja.

Bagi tujuan kajian yang dijalankan ini dari perspektif perguruan, maka sorotan susastera telah dilakukan dari pengkaji terdahulu. Penyelidik merumuskan bahawa kecerdasan emosi (EQ) yang dioperasikan dalam kajian ini adalah sebagai keupayaan dalam memahami dan meregulasikan emosi diri sendiri dan orang lain serta dapat membezakan antara duanya di samping boleh mengurus maklumat itu untuk mengarah pemikiran dan tindakan bagi mencapai kejayaan dalam kerjaya mahupun kepada organisasi sekolah (Mayer & Salovey, 1990).

2.6.2 Kepentingan Kecerdasan Emosi Dalam Pendidikan

Kecerdasan emosi mula diperkenalkan oleh Mayer & Salovey (1990) dalam dunia akademik yang menekankan kepada ciri-ciri interpersonal dan intrapersonal seperti mana yang telah dicadangkan oleh Gardner (1978). Kedua-dua mereka berpendapat kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk mengenal pasti makna emosi semasa menyelesaikan masalah, penyesuaian perasaan berkaitan emosi, memahami maklumat emosi dan berkeupayaan untuk menguruskannya (Mayer & Salovey, 2004). Empat bidang teras kecerdasan emosi yang telah diperkenalkan oleh Mayer & Salovey (2004) iaitu mengenal emosi, menggunakan emosi, memahami emosi dan mengurus emosi.

Walau bagaimanapun, Goleman (1998) percaya dan yakin bahawa kecerdasan emosi sesuai digunakan untuk pembentukan diri individu dan organisasi.

Pengkaji lalu telah membuktikan dalam kajian mereka bahawa kompetensi yang didasari dengan kecerdasan emosi mempunyai impak atau kesan yang lebih daripada kecerdasan intelektual terhadap kejayaan seseorang (Boyatzis, 1982; Salovey & Mayer, 1990). Kecerdasan emosi memainkan peranan yang amat penting dalam setiap perilaku atau tingkah laku seseorang individu dan dilihat begitu penting dalam sesebuah organisasi sekolah (Mohd Azhar, 2004). Menurut Cooper (1995), terdapat perbezaan antara individu yang mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi dan individu yang lemah. Individu yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi akan menjadi sihat dan berjaya berbanding dengan individu yang memiliki kecerdasan emosi yang rendah. Noriah (2005) turut berpandangan bahawa situasi sebegini wujud adalah disebabkan individu tersebut mempunyai keyakinan diri, berinisiatif untuk menyelesaikan masalah, mempunyai matlamat yang hendak dicapai dan berfikiran dengan cara yang betul.

Sementara itu, Goleman (2007) berpandangan kecerdasan emosi amat sesuai dalam bidang perguruan kerana guru-guru yang memiliki kecerdasan emosi yang baik akan dapat membentuk kesejahteraan fizikal dan psikologi semasa proses pengajaran dan pembelajaran. Malah menurut Malek Shah & Nor Shah (2004) kecerdasan emosi (EQ) juga membolehkan guru itu menggunakan emosi dalam kehidupan dan pekerjaan serta dapat mengawal dorongan (*impulses*) dalam diri dan menjadikan guru lebih cekap dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepada mereka.

Ross et al. (2002) pula menekankan pembangunan kemahiran-kemahiran dalam pembinaan emosi amat penting bagi membantu pelajar menghadapi pelbagai perlakuan yang berisiko tinggi. Hal ini jelas menunjukkan guru yang memiliki kecerdasan emosi yang baik mampu membuat perancangan yang teliti dan bersesuaian bagi meningkatkan kecemerlangan pencapaian akademik pelajar dan juga masalah disiplin dan perilaku yang tidak baik dapat dibendung (Chan & Rodziah, 2012). Selari dengan pandangan oleh Syed Ismail & Ahmad Subki (2013) guru yang mempunyai kemahiran profesional serta kecerdasan emosi yang tinggi memainkan peranan yang amat penting dalam menghasilkan generasi yang berkemahiran, berpendidikan, berbudaya ilmu dan berakhlak selari dengan Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK).

Azizi Yahaya et al. (2012) pula melihat kecerdasan emosi yang tinggi dapat membantu mengekalkan keadaan harmoni dan tenang dalam diri sendiri dan lebih berkeyakinan dalam menangani segala cabaran kehidupan. Pandangan ini selari dengan Chan & Rodziah (2012) yang berpandangan kecerdasan emosi yang tinggi membolehkan seorang guru dapat mengawal perasaan rasa kecewa, sedih dan tanggapan negatif dengan baik. Selari dengan pandangan oleh Malek Shah & Nor Shah (2004) kecerdasan emosi yang tinggi dapat membantu mereka dalam memahami bagaimanakah tindakan mereka ke atas sesuatu perkara atau keadaan tertentu dalam sesebuah organisasi. Justeru itu, kecerdasan emosi adalah sangat penting kepada golongan pendidik kerana dapat meningkatkan perhatian dan daya ingatan pelajar melalui proses pembelajaran di dalam kelas (Bhodouria, 2013).

Kecerdasan emosi juga mempunyai kaitan dengan kepimpinan sekolah. Menurut Tengku Elmi & Noriah (2014) kecerdasan emosi memberi kesan yang besar terhadap

gaya kepemimpinan seseorang individu. Pemimpin yang menguruskan emosi mereka dengan berkesan mempunyai kemampuan untuk mempamerkan perilaku yang berketetapan dengan keperluan emosi pekerja bawahannya dalam usaha mereka untuk meraih rasa hormat dan pengaruh pekerja mereka (George, 2000). Malah menurut Goleman (1995) pemimpin yang dapat mengurus emosi dengan baik adalah berkeupayaan untuk mengurus *mood* yang negatif dalam usaha mereka untuk memperlihatkan mood positif kepada pekerja bawahannya. Selain itu, kepentingan emosi dalam mengukuhkan aspek kepemimpinan adalah selari dengan pandangan sarjana Barat seperti Cherniss et al. (2005); George (2000); Barling et al. (2000); Goleman (1998) dan beberapa yang lain.

Sementara itu, pandangan oleh Yahya (2009) dalam kajiannya menyatakan pemimpin yang mempunyai kompetensi emosi yang tinggi dapat membantu dalam mempengaruhi subordinat bagi meningkatkan kualiti dan keberkesanan organisasi. Hal ini kerana informasi emosi pekerja dapat memberi panduan kepada kepimpinan sekolah untuk bertindak dan memberi perhatian terhadap permasalahan kepelbagaian isu yang memerlukan perhatian dan tindakan segera.

Selain itu, pemimpin yang mempunyai kekuatan emosi yang baik adalah mereka yang berupaya mengambil hati pekerja bawahan (Goleman, 2001b). Keadaan ini dapat menyuntik semangat yang optimis apabila menghadapi situasi yang tertekan (Yahya, 2009) serta dapat menghasilkan kualiti kerja yang baik dalam proses kepimpinan sekolah (Goleman, 2001b). Pelaksanaan kepimpinan lebih baik menerusi aspek-aspek kecerdasan emosi dalam mengurus modal insan yang mempunyai kepelbagaian keperluan dan kehendak (Nurul Hudani et al., 2013).

Oleh itu, kajian ini merumuskan bahawa kecerdasan emosi yang baik yang ditunjukkan oleh pemimpin sekolah mahupun guru-guru dapat meningkatkan kredibiliti mereka sebagai pendidik serta melonjakkan kecemerlangan sekolah dan kemenjadian pelajar di samping peningkatan dalam prestasi kerja mereka khususnya.

2.6.3 Tinjauan Dimensi Pengukuran Kecerdasan Emosi

Kecerdasan emosi (EQ) merujuk kepada keupayaan atau kebolehan untuk mengenal pasti emosi diri sendiri dan orang lain, memotivasikan diri kita dalam menguruskan emosi dengan baik dalam diri serta membina hubungan antara perorangan (Goleman, 1995; 2001a) serta mengurus perhubungan dengan orang lain (Yahya, 2009). Dalam mencari pengukuran yang sesuai, kajian ini mendapati terdapat pelbagai bentuk dimensi yang digunakan untuk mengukur aspek kecerdasan emosi daripada pengkaji lalu.

Terdapat beberapa kajian berkaitan kecerdasan emosi yang telah banyak dikaji dan dibincangkan oleh penyelidik terdahulu antaranya ialah (Zuraidah et al., 2014; Nurul Hudani et al., 2013; Ali et al., 2013; Amram, 2009; Yahya, 2009; Hayward et al., 2008; Izani Ibrahim, 2007; Rosete & Ciarrochi, 2005; Salmiah, 2004; Gardner & Stough, 2002; Vinai & Satita, 2001; Sosik & Megerian, 1999). Misalnya kajian oleh Barling et al. (2000) melihat pengaruh kecerdasan emosi dari aspek intrapersonal, interpersonal, penyesuaian, pengurusan tekanan dan emosi.

Sementara itu, kajian yang dijalankan oleh Fatima et al. (2011) dalam menilai pengukuran bagi kecerdasan emosi adalah dari aspek kesedaran dan ekspresi emosi, kehidupan masa lampau, perasaan tertekan dan keupayaan mengawal emosi dan

impulsif. Manakala kajian lain oleh Palmer et al. (2000) pula mengukur dimensi bagi kecerdasan emosi iaitu merangkumi dua perkara iaitu pemantauan emosi dan pengurusan emosi dalam kajian mereka. Selain itu, beberapa kajian lain oleh Izani Ibrahim (2007), Nurul Hudani et al. (2013), Yahya (2009) dan Zuraidah et al. (2014) yang menjadikan dimensi kesedaran diri, pengurusan diri, kesedaran sosial dan pengurusan perhubungan sebagai pengukur untuk pembolehubah kecerdasan emosi.

Berdasarkan kepada sorotan susastera yang telah dijalankan, maka kajian ini memutuskan untuk menggunakan dimensi kesedaran diri, pengurusan diri, kesedaran sosial dan pengurusan perhubungan sebagai pengukur untuk pembolehubah kecerdasan emosi (Goleman, 2001a). Dimensi ini dilihat amat sesuai untuk diaplikasikan kerana dimensi tersebut telah digunakan dalam pelbagai bentuk persekitaran organisasi oleh beberapa pengkaji tempatan mahupun luar negara, antaranya adalah (Zuraidah Yusoff et al., 2014; Nurul Hudani et al., 2013; Barling et al., 2000; Fatima et al., 2011; Harms & Crede, 2010; Yahya, 2009; Izani Ibrahim, 2007; Palmer et al., 2000).

Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan berkaitan dengan kecerdasan emosi, maka penyelidik merasakan pemilihan dimensi yang dinyatakan amat sesuai untuk digunapakai dalam kajian ini memandangkan dimensi tersebut turut digunakan dalam lain-lain bentuk persekitaran.

2.6.4 Pengukuran Kecerdasan Emosi

Sebagaimana yang telah diputuskan dalam perincian sebelum ini, kajian ini menggunakan kesedaran diri, pengurusan diri, kesedaran sosial dan pengurusan

perhubungan sebagai dimensi-dimensi pengukuran bagi kecerdasan emosi. Selanjutnya bahagian ini membincangkan intipati dengan lebih mendalam mengenai dimensi-dimensi yang telah dinyatakan.

2.6.4.1 Kesedaran Diri

Kesedaran diri adalah mengenai apa yang dirasakan dan kunci kepada kesedaran adalah berhubung dengan kekuatan dan kelemahan peribadi, juga memperlihatkan cara seseorang itu mengawal emosinya (Yahya, 2009). Penelitian oleh Goleman (2001a) melihat kesedaran diri ialah kemampuan menyedarkan diri berdasarkan kepada perasaan-perasaan yang dihadapi oleh seseorang yang mencerminkan kepentingan mengenal pasti perasaan diri sendiri dan bagaimana perasaan ini dapat mempengaruhi prestasi kerja seseorang.

Menurut Boyatzis (1982) dan Goleman (2001a), ketelitian dan ketepatan dalam membuat penilaian diri adalah syarat kepada ciri prestasi kerja unggul. Misalnya kajian oleh Eysenck (1996) mendapati bahawa seseorang yang mempunyai tahap keyakinan diri yang tinggi merupakan penyumbang kepada kejayaan mereka. Kajian tersebut menunjukkan bahawa tahap keyakinan diri yang tinggi merupakan asas kepada prestasi kerja. Boyatzis (1982) dan Goleman (2001a) berpandangan bahawa tahap keyakinan diri yang tinggi memberi kesan positif kepada seseorang yang membezakan pekerja yang mempunyai prestasi kerja yang paling tinggi dengan mereka yang mempunyai prestasi kerja yang sederhana. Menurut Goleman (2001a) seseorang yang mempunyai kompetensi ini menyedari akan kekuatan dan kelemahan mereka. Mereka akan cuba untuk mencari maklumat dan maklum balas yang positif dan belajar dari kesalahan yang

dilakukan seterusnya perlu memperbaiki diri dan bila harus bekerja dengan orang lain supaya kelemahan yang dialami dapat dikurangkan.

2.6.4.2 Pengurusan Diri

Goleman (2001a) mentakrifkan pengurusan diri adalah keupayaan mengurus keadaan dalaman diri, gerak hati dan sumber-sumber dan dibuktikan dengan perasaan yang tenang tanpa hiba dan gundah gulana. Seseorang yang berkeupayaan menyesuaikan diri adalah mereka yang bersikap terbuka dan berinovatif dan sanggup meninggalkan pemikiran yang lama (Goleman, 2001a). Menurut Amabile (1988) guru yang berkeupayaan untuk menjana idea yang baru, berfikir secara kreatif dalam menghasilkan hasil kerja yang memuaskan. Sebaliknya, guru yang tidak mahukan perubahan lebih berisiko berhadapan dengan penghakisan idea-idea yang bernas dan tidak peka untuk tangkas dalam setiap tindak balas terhadap suatu perubahan dalam organisasi sekolah.

Sementara itu, Goleman (2001a) melihat pengurusan diri yang baik adalah guru yang mempunyai sikap berhati-hati, mempunyai disiplin yang tinggi dan cermat dalam melaksanakan tugas yang diamanahkan dan memberi dampak kepada keberkesanan pekerjaan dan pengurusan organisasi sekolah. Goleman (2001a) turut berpendapat bahawa keupayaan mendorong diri untuk berusaha ke arah pencapaian adalah merujuk kepada kesungguhan guru itu bersikap optimistik dan sentiasa ingin memperbaiki prestasi. Guru yang mempunyai tingkah laku yang berorientasikan pencapaian tinggi sentiasa bersedia mengambil risiko yang telah dijangkakan dan menyokong sebarang inovasi baru.

Orientasi pencapaian yang mantap adalah sebagai tahap pengukur kepada kecekapan yang memandu kepada kejayaan di dalam sesebuah organisasi sekolah (McClelland, 1961). Pandangan oleh Spencer & Spencer (1993) sikap yang optimis adalah sikap yang menentukan tindak balas sama ada sikap tersebut menguntungkan atau tidak berdasarkan kepada keadaan-keadaan tertentu. Malah menurut Goleman (2001a) sifat optimistik dapat menentukan maklum balas seseorang terhadap perkara yang tidak diingini.

Schulman (1995) membuktikan bahawa sikap guru yang optimis boleh menyumbang kepada peningkatan pencapaian prestasi sekolah dan pelajar secara keseluruhannya. Secara tidak langsung, keadaan ini boleh juga membawa kepada peningkatan prestasi kerja. Dalam aspek yang lain, kajian yang dijalankan oleh Grant (1995) mendapati bahawa keupayaan inisiatif merupakan kunci kepada prestasi yang cemerlang dalam sesebuah organisasi sekolah. Goleman (2001a) menekankan bahawa guru yang kurang berinisiatif adalah guru yang reaktif daripada proaktif serta mempunyai wawasan yang sempit.

2.6.4.3 Kesedaran Sosial

Kesedaran sosial ialah meletakkan diri dalam kedudukan orang lain atau mempunyai sifat empati, orientasi khidmat dan kesedaran organisasi (Yahya, 2009). Spencer & Spencer (1993) melihat kesedaran sosial berperanan dalam peningkatan prestasi kerja dan merupakan satu perspektif jangka masa panjang dan berkepentingan untuk mengekalkan hubungan baik. Menurut Salmiah (2004) sifat kepekaan terhadap orang di

sekeliling adalah amat penting untuk prestasi kerja tinggi dan mampu berinteraksi dengan orang lain dengan baik.

Guru-guru yang berorientasikan kesedaran sosial yang baik akan mengenal pasti keperluan-keperluan dan keperihatinan setiap hubungannya dengan orang lain yang mana kebiasaannya tidak menyatakan mengenai keperluan mereka. Menurut Boyatzis, (1982) kompetensi ini amat penting kepada kerja yang memerlukan jaringan-jaringan sosial yang meluas tanpa mengira pangkat dan pekerjaannya dalam memperkuat pengaruh. Keupayaan pekerja untuk membaca situasi-situasi secara objektif tanpa bias dengan andaian-andaian mereka sendiri membenarkan mereka bertindak secara berkesan.

2.6.4.4 Pengurusan Perhubungan

Pengurusan perhubungan adalah merujuk kepada keupayaan untuk membangunkan orang lain, kepimpinan berinspirasi, pemangkin perubahan, pengurusan konflik, pengaruh dan kerjasama berkumpulan serta keupayaan individu untuk mendapatkan tindak balas yang diinginkan daripada orang lain (Goleman, 2001a). Menurut Goleman (2001a) lagi kelompok pengurusan hubungan ini merupakan penanda aras kepada guru yang baik dan berkemahiran tinggi untuk kepimpinan yang berkesan di peringkat-peringkat organisasi sekolah.

Keupayaan untuk membangunkan orang lain adalah berfungsi sebagai mengurus emosi orang lain serta menangani emosi orang lain. Guru yang mempunyai keupayaan tersebut dapat bertindak dengan memberi semangat dan perangsang kepada orang lain dalam

mempertingkatkan kualiti dalam kehidupan mereka. Spencer & Spencer (1993) menyuarakan bahawa keupayaan kompetensi ini sebagai pengukur kepada tahap prestasi cemerlang dalam kalangan pengurus, penyelia dan pegawai-pegawai atasan. Sementara itu, menurut Syed Ismail & Ahmad Subki (2013) berpendapat bahawa guru yang berkesan adalah mereka yang terdiri daripada guru yang pandai mewujudkan hubungan, manakala guru yang kurang berkesan adalah mereka yang gagal membina ikatan-ikatan perhubungan.

2.6.5 Kajian Empirikal Lalu Tentang Kecerdasan Emosi

Kajian mengenai emosi semakin berkembang setelah Goleman (1995) memperkenalkan konstruk kompetensi emosi dalam bukunya *'Emotional Intelligence Why It Can Matter More Than IQ'*. Goleman (2007) juga percaya bahawa kecerdasan emosi dapat membuktikan keupayaan seseorang individu untuk mengenalpasti perasan diri sendiri dan perasan orang lain. Mayer & Salovey (1990) berpandangan bahawa individu yang mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi akan lebih peka menilai perasaan orang lain. Malah menurut Kelley & Caplan (1993), individu yang memiliki empati yang tinggi didapati cemerlang dalam kemahiran interpersonal (Goleman, 1998).

Berdasarkan kepada kajian empirikal lalu, didapati kecerdasan emosi telah banyak dibincangkan dalam pelbagai sudut dan latar belakang kajian. Misalnya kecerdasan emosi dari sudut kepimpinan sekolah (Nurul Hudani et al., 2013; Yahaya Don, 2009; Zuraidah et al., 2014), prestasi kerja (Mahmood et al., 2015; Gondal & Husain, 2013; Rahmasari, 2012; Chaudry & Usman, 2011; Afolabi, 2010; Ngah, 2009; Amram, 2009; Hayward et al., 2008; Cote & Minners, 2006; Lopes et al., 2006; Trihandini, 2005;

Salmiah, 2004; Lam & Kirby, 2002; Sosik & Megerian, 1999), sektor perbankan (Bushra, Ahmad dan Naveed, 2011), bidang insurans (Vinai & Satita, 2001), kualiti pengurus (Ali et al., 2013) dan pelbagai bidang yang lain. Sementara itu, kajian oleh Bushra et al. (2011); Yahya (2009); Vinai & Satita (2001) mendapati wujudnya hubungan yang signifikan dan positif antara kecerdasan emosi dengan gaya kepimpinan.

Misalnya kajian oleh Vinai & Satita (2001) ke atas 400 pengurus di syarikat insurans turut mendapati bahawa wujudnya hubungan positif dan signifikan terhadap gaya kepimpinan. Sementara itu, kajian yang dijalankan oleh Yahya (2009) ke atas kompetensi emosi pemimpin dalam sesebuah organisasi sekolah dan pengaruhnya terhadap kepimpinan sekolah mendapati kompetensi emosi mempunyai hubungan dengan kepimpinan transformasi dan tidak pula mempunyai hubungan dengan kepimpinan transaksi dan *laissez-faire*. Hasil kajian turut mendapati kemampuan individu untuk memahami dan menguruskan emosi boleh meningkatkan prestasi kerja mereka (Gondal & Husain, 2013; Ashforth & Humphrey, 1995). Pandangan ini disokong oleh Goleman (1999) yang berpandangan bahawa kecerdasan emosi turut mempunyai kaitan dengan peningkatan prestasi tugas yang dilakukan.

Seterusnya kajian yang dijalankan oleh Kauts & Saroj (2012) ke atas 600 orang responden yang terdiri daripada guru-guru sekolah menengah untuk mengenal pasti kecerdasan emosi guru-guru. Hasil dapatan kajian tersebut menunjukkan guru-guru yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi menunjukkan stress kerja yang rendah dan dapat meningkatkan keberkesannya dalam bekerja. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa kecerdasan emosi yang baik berkeupayaan membantu dalam peningkatan prestasi dan keberkesanan kerja guru-guru.

Secara keseluruhannya, kajian lalu telah menjelaskan bahawa terdapat banyak kajian yang membincangkan mengenai kompetensi kecerdasan emosi dari pelbagai bidang kajian. Walau bagaimanapun, penyelidik mendapati kajian lalu masih lagi kurang membincangkan secara terperinci mengenai pengaruh kecerdasan emosi terhadap prestasi kerja dalam kalangan guru secara mendalam. Namun, kajian empirikal lalu dari aspek kecerdasan emosi dengan prestasi kerja boleh dijadikan asas untuk mengandaikan pengaruh EQ terhadap prestasi kerja guru.

2.7 Kecerdasan Spiritual (SQ) dan Prestasi Kerja Guru

Bahagian ini akan membincangkan salah satu pembolehubah bebas kajian iaitu kecerdasan spiritual dengan lebih terperinci. Pada peringkat awalan penelitian ke atas sorotan susastera, adalah lebih baik kajian ini mengupas terlebih dahulu konsep kecerdasan spiritual secara umum mahupun secara khusus.

2.7.1 Kecerdasan Spiritual - Definisi Konsep

Konsep kecerdasan pertama kalinya telah dicadangkan oleh Gardner (1983) dalam Teori Kecerdasan Pelbagai (*Multiple Intelligence*). Kemudian kecerdasan spiritual telah dipopularkan oleh Zohar & Marshal (2000). Terdapat pelbagai definisi yang telah diketengahkan oleh para sarjana dan juga dari perspektif Islam berkaitan dengan kecerdasan spiritual. Dari perseptif Islam, spiritual dalam Bahasa Arab disamaertikan dengan kerohanian. Menurut Ramadan (2004) kerohanian menurut perspektif Islam adalah bersifat multi-dimensi dan merangkumi isu berkaitan dengan kepercayaan, ibadah, etika beragama atau moral yang secara langsung melibatkan hubungan antara

manusia dan maha Pencipta serta hubungan sesama manusia. Fatimah (2013) menjelaskan bahawa kerohanian dalam perspektif Islam pada hakikatnya adalah dengan melaksanakan kewajipan agama dan amalan-amalan ritual yang diwajibkan terhadap Tuhan yang maha Agung.

Sementara itu, Fatimah Abdullah (2012) juga turut mengutarakan kecerdasan spiritual dari perspektif Islam iaitu merujuk kepada fitrah dan kecenderungan jiwa manusia yang meliputi semua aspek kehidupan yang diterjemahkan ke arah kehidupan yang penuh bermakna, aman dan sejahtera. Manakala kenyataan oleh Selman et al. (2005) yang turut memberi penegasan berhubung dengan kerohanian iaitu memberi hala tuju dalam kehidupan dan dapat menghindarkan diri daripada sifat keji dan tercela.

Menerusi pandangan Barat pula, teori kecerdasan spiritual yang terawal telah dikemukakan oleh Emmons (2000) dan kemudiannya dipopularkan oleh pasangan suami isteri iaitu Zohar & Marshall (2000). Emmons (1999) mentakrifkan kecerdasan spiritual adalah '*spiritual intelligence is a framework for identifying and organizing skills and abilities needed for the adaptive use of spirituality*'. Kecerdasan spiritual juga merujuk kepada '*the soul's intelligence*' dan kecerdasan untuk menghadapi persoalan makna dan nilai iaitu kecerdasan untuk kehidupan dalam konteks makna yang lebih luas serta pengertian hidup memberi dorongan kepada manusia untuk mengharap sesuatu dan berusaha untuk mendapatkannya (Zohar & Marshall, 2000; 2004).

'The intelligence with which we address and solve problems of meaning and value, the intelligence with which we can place our actions and our lives in a wider, richer, meaning-giving context, the intelligence with which we can assess that one course of action or one life-path is more meaningful than another' (p.3).

(Zohar & Marshall, 2000)

Wolman (2001; p.1) mentakrifkan kecerdasan spiritual adalah *'the human capacity to ask ultimate questions about the meaning of life and to experience simultaneously the seamless connection between each of us and the world in which we live'*. Sementara itu, Nasel (2004) mendefinisi kecerdasan spiritual adalah:

'Ability to draw on one is spiritual abilities and resources to better identify, find meaning in, and resolve existential, spiritual and practical issues. Such resources and abilities, be it prayer, intuition, or transcendence, ought to be relevant to facilitating an individual is capability for finding meaning in experience, for facilitating problem solving, and for enhancing is capacity for adaptive decision making'.

(Nasel, 2004)

Berdasarkan beberapa definisi istilah daripada pandangan ilmuan Barat dan dari perspektif Islam, maka kajian ini menggunakan istilah yang dikeluarkan oleh pengkaji tersohor Barat iaitu Zohar & Marshall (2000). Istilah tersebut telah dijadikan istilah operasi kajian ini kerana mampu memberi gambaran sebenar untuk kajian ini.

2.7.2 Kepentingan Kecerdasan Spiritual Dalam Pendidikan

Secara umum, kecerdasan spiritual merupakan salah satu penentu kepada kejayaan seseorang dalam menjawab kepada berbagai-bagai pertanyaan dasar dalam diri manusia. Menurut Salmiah (2004) kecerdasan spiritual membolehkan seseorang itu mencipta nilai-nilai dan norma-norma dalam usaha untuk mencari jawapan daripada erti kehidupannya di dunia.

Sementara itu, kajian lain mendapati kecerdasan spiritual menyumbang secara positif terhadap keberkesanan kepimpinan (Amram, 2009) seterusnya dapat membantu dalam

meningkatkan prestasi kerja (Abdul Ghani, 2005; Huang et al., 2010; Pradeep & Prabhu, 2011; Thamrin, 2012) dan prestasi organisasi (Md. Aftab & AAhad, 2015; Rastgar et al., 2012). Kecerdasan spiritual turut membantu membangunkan kemahiran guru dalam membuat keputusan yang baik bagi mencapai matlamat (Emmons, 2000).

Kecerdasan spiritual yang baik dapat membantu guru dalam menyelesaikan sebarang masalah dengan mewujudkan tingkah laku yang mulia (Howard et al., 2009). Kecerdasan spiritual juga dilihat sebagai kejayaan pelaksanaan pembelajaran di sekolah dan bergantung kepada budaya kerja keseluruhan komuniti di sekolah termasuk kakitangan-kakitangan pekerja sokongan. Dalam persekitaran pembelajaran, menurut Abu Bakar (2008) guru berperanan sebagai pemudah cara pembelajaran, pencetus minda pelajar dan pembimbing yang sentiasa memandu pembelajaran pelajar serta pemimpin pedagogi yang berinovatif. Tugas dan tanggungjawab diri memerlukan guru membentuk peribadi unggul dan akan menentukan kedudukannya di mata masyarakat.

Teori pemaknaan hidup yang diperkenalkan oleh Zohar & Marshall (2000) yang menyentuh aspek ketuhanan amat diperlukan dalam kehidupan seharian dan tidak terkecuali kepada golongan pendidik yang memerlukan kesabaran yang tinggi dalam melahirkan pelajar yang berilmu pengetahuan yang tinggi dalam bidang akademik mahupun agama. Realitinya ini telah dipersetujui dan disokong oleh Syed Ismail & Ahmad Subki (2013) yang menyatakan bahawa guru hari ini harus berkualiti dari segi kerohanian melalui penerapan modal insan rabbani. Walaupun guru berilmu pengetahuan yang tinggi tetapi tidak disokong oleh pengurusan spiritual dengan baik, maka mereka tidak boleh dianggap sebagai guru yang berkualiti. Pengurusan spiritual

yang baik dan disertakan dengan pengetahuan yang meluas, maka secara tidak langsung akan dapat meningkatkan prestasi kerja guru dari semasa ke semasa.

Seperti yang telah dikemukakan sebelum ini berkaitan dengan kecerdasan spiritual, Ramaiah (1992) turut melihat bahawa pendidikan di Malaysia hendaklah berpaksikan kepada konsep ketuhanan bagi menjamin pembentukan pendidikan seimbang. Kajian mengutip pandangan oleh beliau seperti berikut:

1. Paksi ketuhanan akan dapat mengelakkan pembentukan nilai bebas dan nisbi.
2. Paksi ketuhanan akan mengimbangi fakulti rasional manusia dengan imbuhan kerohanian dan efektif kepada keilmuan bercorak kognitif.
3. Paksi ketuhanan akan dapat mengelakkan sistem pendidikan daripada terlalu menekankan aspek utiliti dan kebendaan.
4. Paksi ketuhanan akan dapat membentuk sistem pendidikan untuk mencapai sistem kebenaran yang sebenar.
5. Paksi ketuhanan akan dapat membantu mengembangkan watak dan sahsiah yang seimbang untuk mencapai matlamat hidup yang sebenar.

Menurut Syed Ismail & Ahmad Subki (2013) guru harus berkualiti dari segi kerohanian melalui penerapan modal insan rabbani dalam diri seseorang guru untuk meningkatkan profesionalisme guru. Penerapan modal insan ini membantu para pendidik untuk memberi hasil kerja yang baik dalam proses pengajaran dan pembelajaran, secara tidak langsung akan meningkatkan prestasi kerja guru dari semasa ke semasa. Ini selari dengan salah satu yang terkandung dalam Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK) iaitu kepercayaan kepada Tuhan dan agama selari dengan pendidikan dalam membangunkan

semua aspek diri manusia sejagat secara harmonis dan seimbang supaya kesepaduan fitrah diri manusia terpelihara.

Maka dengan ini, kestabilan kecerdasan spiritual (SQ) guru penting dalam meningkatkan prestasi dan profesion perguruan. Guru yang gagal dalam pengurusan spiritualnya tidak mampu untuk merealisasikan matlamat FPK. Justeru itu, seseorang warga pendidik harus mengekalkan kestabilan pengurusan spiritualnya supaya dapat menjadi guru yang berdedikasi, berkualiti dan berkredibiliti serta dapat melonjakkan peningkatan prestasi kerja mereka.

2.7.3 Tinjauan Dimensi Pengukuran Kecerdasan Spiritual

Dalam mencari dimensi yang sesuai bagi pengukuran kecerdasan spiritual, kajian ini menjalankan tinjauan susastera daripada pengkaji-pengkaji terdahulu. Kajian ini memfokuskan kepada hubungan kompetensi pekerja dengan prestasi kerja guru dan kajian-kajian mengenai dengan kecerdasan spiritual adalah dirujuk.

Berdasarkan kepada saranan, tinjauan dan kajian lalu yang dijalankan oleh pengkaji tersohor akademik, kajian ini cuba untuk mengukur aspek kecerdasan spiritual yang perlu ada pada diri warga pendidik dan sejauh mana aspek tersebut dapat mempengaruhi prestasi kerja mereka. Oleh itu, ukuran tersebut dapat menentukan nilai kecerdasan spiritual yang wujud dalam diri dan jiwa para guru. Atas tujuan tersebut, kajian ini cuba untuk melihat dimensi-dimensi bagi pengukuran kecerdasan spiritual melalui proses sorotan susastera, pandangan atau saranan daripada pengkaji-pengkaji terdahulu dan akan diaplikasikan dalam kajian ini.

Beberapa kajian lalu telah membincangkan aspek kecerdasan spiritual dalam pelbagai latar belakang kajian sama ada kecerdasan spiritual tersebut dikaji secara individu mahupun secara gabungan seperti kerajaan elektronik, penjara, gaya kepimpinan, hospital, sektor swasta (Mahmood et al., 2015; Osman, 2013; Anita et al., 2013; Ali et al., 2013; Soebyakto & Ming, 2012; Rahmasari, 2012; Animasahun, 2010; Amram, 2009; King, 2008; Trihandini, 2005; Salmiah, 2004). Terdapat juga kajian yang membincangkan aspek kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja (Salmiah, 2004), prestasi kewangan organisasi (Ayranci, 2011), kualiti pengurus (Ali et al., 2013; Soebyakto & Ming, 2012), gaya kepimpinan (Amram, 2009), kewarganegaraan organisaisi (Md. Aftab & AAhad, 2015).

Misalnya kajian oleh Salmiah (2004) menggunakan dimensi pembinaan spiritual, pengertian hidup dan nilai diri bagi mengukur kecerdasan spiritual yang diadaptasi daripada (Zohar & Marshall, 2000). Sementara itu, Md. Aftab & AAhad (2015) mengukur kecerdasan spiritual dengan menggunakan dimensi kewujudan pemikiran kritikal, makna peribadi, kesedaran rohani dan pengembangan kesedaran.

Justeru itu, berdasarkan kepada sorotan susastera yang telah dijalankan, maka kajian ini belum menjumpai sebarang kajian berhubung dengan kompetensi pembinaan spritual serta dimensi-dimensinya dalam bidang pendidikan berhubung dengan hubungan antara kompetensi kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru. Justeru itu, kajian ini cuba untuk mengetengahkan dimensi bagi kecerdasan spiritual dalam organisasi pendidikan adalah amat wajar sekali. Maka kajian ini memutuskan untuk menggunakan dimensi pembinaan spiritual, pengertian hidup dan nilai diri bagi pengukuran kecerdasan spiritual yang diperkenalkan oleh Zohar & Marshall (2000) dalam bidang pendidikan.

2.7.4 Pengukuran Kecerdasan Spiritual

Berikut dijelaskan secara terperinci mengenai dimensi-dimensi bagi pengukuran kecerdasan spiritual untuk kajian ini. Kecerdasan spiritual (SQ) merupakan satu penemuan baru secara ilmiah untuk pertama kalinya oleh (Zohar & Marshall, 2000). Kajian ini memperlihatkan tiga dimensi pengukuran bagi kecerdasan spiritual iaitu pembinaan spiritual, pengertian hidup dan nilai diri (Zohar & Marshall, 2000). Selanjutnya bahagian ini memperincikan intipati dengan lebih mendalam mengenai dimensi-dimensi tersebut.

2.7.4.1 Pembinaan Spiritual

Pembinaan spiritual merujuk kepada keupayaan membina spiritual melalui kepelbagaian aktiviti dan program-program kerohanian (Zohar & Marshall, 2000). Pengertian spiritual yang dikemukakan oleh Zohar & Marshall (2000) berhubung kait dengan ketuhanan. Bagi kedua-dua tokoh tersebut, kecerdasan spiritual adalah lebih berkait dengan masalah makna hidup, nilai-nilai dan keutuhan diri. Zohar & Marshall menempatkan agama hanya sebagai salah satu cara untuk mendapatkan SQ yang tertinggi.

2.7.4.2 Pengertian Hidup

Pengertian hidup adalah berkeupayaan melihat kepentingan pekerjaan dalam konteks pengertian dan nilai hidup yang lebih luas dan sebagai satu keperluan manusia untuk mencari makna dan pengalaman-pengalaman dalam kehidupan (Zohar & Marshall,

2000). Sementara itu, menurut Agustin (2002) '*God Spot*' (titik Tuhan) yang dilontarkan oleh Zohar & Marshall (2000) mentafsirkan pengalaman-pengalaman untuk pengertian hidup yang lebih bermakna adalah merupakan fitrah manusia yang teramat mendalam dan hati nurani yang dianggap beliau adalah sebagai kecerdasan spiritual yang bersumberkan daripada '*God Spot*' yang diutarakan oleh kedua-dua pasangan ini. Menurut Zohar & Marshall (2000) terdapat suatu jaringan syarat di dalam otak manusia yang mempunyai tumpuan untuk memberi makna dalam pengalaman-pengalaman hidup yang dikenali sebagai '*God Spot*' (titik Tuhan). *God Spot* (titik Tuhan) adalah bahagian lobus temporal adalah bahagian otak manusia yang terletak di pelipis yang berkaitan dengan pengalaman keagamaan.

2.7.4.3 Nilai Diri

Dimensi bagi nilai diri pula dilihat menerusi keteguhan nilai-nilai diri yang ada pada pekerja dalam usaha untuk memberi pengertian hidup yang sebenar (Zohar & Marshall, 2000).

2.7.5 Kajian Empirikal Lalu Tentang Kecerdasan Spiritual

Kecerdasan spiritual telah dikaji oleh ramai penyelidik lalu (Ali et al., 2013; Selman et al., 2005; Nasel, 2004; MacHovec, 2002; Wolman, 2001; Sisk & Torrance, 2001; Emmons, 2000; Khavari, 2000; Zohar & Marshall, 2000; Howard et al., 2009; King, 2008). Berdasarkan kepada kajian empirikal lalu, didapati bahawa terdapat hubungan antara kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja (Mahmood et al., 2015; Anita et al., 2013; Osman, 2013; King, 2008; Salmiah, 2004).

Kajian yang dijalankan oleh Anita et al. (2013) ke atas 506 jururawat mendapati bahawa prestasi kerja dipengaruhi oleh kecerdasan spiritual dan berpengaruh secara signifikan. Kecerdasan spiritual yang baik dapat meningkatkan kualiti kerja dan seterusnya peningkatan prestasi dapat ditingkatkan (Tee et al., 2011). Sementara itu, kajian lain turut dijalankan oleh Salmiah (2004) ke atas 192 pekerja pengetahuan pengetahuan kumpulan profesional dan 195 pekerja sokongan agensi-agensi pemimpin projek perintis kerajaan elektronik. Hasil kajian beliau mendapati kecerdasan spiritual berhubung secara positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Secara keseluruhannya, melalui sorotan susastera yang telah dijalankan penyelidik mendapati kajian lalu kurang memperincikan secara mendalam mengenai pengaruh kecerdasan spiritual terhadap prestasi kerja dalam bidang pendidikan secara empirikal. Walau bagaimanapun, kajian ini hanya memfokuskan kepada prestasi kerja dalam kalangan guru sahaja.

2.8 Gaya Kepimpinan

Bahagian ini akan membincangkan pembolehubah moderasi dalam model kajian iaitu peranan gaya kepimpinan terhadap hubungan antara kompetensi pekerja dengan prestasi kerja guru. Bahagian selanjutnya merupakan hasil yang diperoleh menerusi sorotan susastera yang telah dilakukan sebelum ini.

2.8.1 Kepimpinan - Definisi Konsep

Kepimpinan adalah sebagai satu proses seseorang individu atau pemimpin yang mempengaruhi ahli-ahli kumpulan bagi mencapai matlamat organisasi serta meningkatkan kecemerlangan organisasinya (Yukl, 1982). Kepimpinan bertujuan untuk

mempengaruhi amalan, pengetahuan dan motivasi ahli-ahlinya (Noriati et al., 2010). Sementara itu, kepimpinan juga merujuk kepada kemampuan dan daya untuk mempengaruhi tingkah laku dan sikap seseorang serta mewujudkan kerjasama yang baik untuk mencapai sesuatu matlamat bersama (Jamaliah & Norashimah, 2010). Manakala Bass (1985) pula melihat kepimpinan sebagai hubungan yang terbentuk dan berasaskan kepada keupayaan seseorang individu dalam mempengaruhi sikap atau perilaku orang lain.

Selain itu, kepimpinan menurut Ramaiah (1992) adalah merujuk kepada keupayaan, kebolehan, kebijaksanaan seseorang untuk memerintah, mengarah, mendorong atau mempengaruhi individu lain. Manakala takrifan kepimpinan oleh Akhbar et al. (2012) adalah merupakan satu proses apabila seorang eksekutif boleh mengarah, membimbing dan mempengaruhi tingkah laku serta tugas orang lain untuk mencapai matlamat spesifik dalam sesuatu keadaan yang telah ditetapkan. Menurutnya lagi, kepimpinan merupakan keupayaan seorang pengurus untuk menggalakkan pekerja bawahannya supaya bekerja dengan penuh yakin, bersemangat dan dedikasi.

Sementara itu, pandangan mengenai kepimpinan oleh Mohd Nor (2004) ialah kemampuan atau kebolehan seseorang mempengaruhi minda dan gelagat anggota organisasi lain untuk mencapai tujuan dan objektif organisasi melalui struktur dan prosedur yang baru. Dalam erti kata yang lain, kepimpinan dilihat sebagai satu fenomena proses manusia yang menggunakan kemahiran akal dan fikiran serta potensinya yang melibatkan kebolehan, keupayaan, dan kebijaksanaan seseorang untuk memerintah atau mengeluarkan arahan, mendorong serta mempengaruhi individu lain.

Bagi pengkaji Jamilah Ahmad & Yusof Boon (2011) pula, mereka melihat kepimpinan adalah satu proses dan perilaku seseorang pemimpin mengambil tindakan tertentu untuk mempengaruhi individu lain dalam mencapai visi organisasi tanpa memikirkan kepentingan peribadi dan melakukan tugas secara sukarela dan bekerjasama. Baharom Mohamad & Mohamad Johdi (2009) pula melihat kepimpinan adalah melibatkan kesediaan subordinat dalam menerima arahan daripada pemimpin dan para kumpulan membantu dalam mewujudkan status pemimpin dan proses kepimpinan dapat diwujudkan.

Sementara itu, takrifan gaya kepimpinan oleh Bennis & Nanus (1985) adalah pemimpin yang dapat mengubah organisasi mereka daripada keadaan yang sedia ada kepada satu keadaan yang mempunyai matlamat kepada pencapaian dan dinamik. Goetsch (2005) melihat gaya kepimpinan adalah sebagai keupayaan untuk memberi inspirasi kepada orang ramai untuk membuat komitmen yang menyeluruh, kesanggupan dalam memberi komitmen secara sukarela bagi mencapai matlamat organisasi. Yahya (2009) pula mentakrifkan gaya kepimpinan adalah mereka yang sanggup mengharungi pelbagai cabaran dan dugaan serta mempunyai pengetahuan yang jelas mengenai emosi dirinya dan emosi orang lain. Sementara itu, Bass (1985) mentakrifkan gaya kepimpinan sebagai tingkah laku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi seseorang dan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti nilai, andaian, persepsi, sikap yang ada dalam diri pemimpin.

Justeru itu, keadaan ini menunjukkan bahawa kepimpinan yang baik dan berkesan dapat melahirkan insan yang berintegriti serta dapat meningkatkan prestasi kerja guru di samping mengambil kira faktor kecerdasan sebagai penyumbang utama ke arah

pencapaian prestasi kerja yang digarapkan. Maka gaya kepemimpinan bagi kajian yang dijalankan ialah persepsi atau maklumbalas guru terhadap sejauh mana pengetua di sekolah memainkan peranan penting dan mempunyai kecenderungan untuk mempamerkan gaya kepemimpinan transformasi dan kepemimpinan transaksi (Bass, 1985).

2.8.2 Kepentingan Gaya Kepimpinan Dalam Pendidikan

Mengapa pentingnya kepimpinan kepada setiap organisasi? Berikut merupakan persoalan yang cuba dikupas dalam perbincangan ini. Seperti yang telah dibincangkan dalam konsep kepimpinan sebelum ini, definisi kepimpinan telah dikemukakan dari pelbagai pandangan dan pendapat daripada penyelidik tersohor dalam mahupun luar negara. Secara ringkasnya, pemimpin ialah seorang individu dalam kumpulan yang diberi tugas dan tanggungjawab dalam mengarah, menyelaraskan aktiviti-aktiviti untuk mencapai matlamat organisasi dan kumpulan. Kepimpinan adalah saling berhubung kait dengan pemimpin. Pemimpin pula adalah individu yang mempengaruhi individu yang lain.

Kajian mengenai impak gaya kepimpinan telah dijalankan oleh beberapa pengkaji sebelum ini dalam beberapa bidang kepimpinan seperti kepimpinan transformasi, kepimpinan transaksi dan kepimpinan *authentic* (Clapp-Smith et al., 2009; Lowe et al., 1993; Podsakoff et al., 1990). Tokoh-tokoh pendidikan dan pengurusan seperti Scheerens & Bosker (1977), Cheng (1996), Levin & Lockheed (1991), Edmonds (1979), Drucker (1969) menunjukkan bahawa pemimpin memainkan peranan yang penting dalam menjayakan dan meningkatkan kecemerlangan sesebuah organisasi sekolah. Menurut Wan Mohd Zahid (1993) dan Abdul Shukur (1995; 1996) berpandangan

bahawa sekolah yang kurang berjaya boleh meningkatkan kecemerlangannya sekiranya mempunyai kepimpinan pemimpin yang berkualiti. Kajian oleh Leithwood & Jantzi (2005) juga menunjukkan pengaruh kekal antara kepimpinan pemimpin sekolah dengan pencapaian pelajar, budaya belajar dan budaya organisasi sekolah, malah kepimpinan juga boleh meningkatkan semangat guru untuk bekerja dalam satu pasukan.

Sementara itu, Syed Ismail & Ahmad Subki (2013) berpandangan gaya kepimpinan memerlukan sokongan yang padu dan kerjasama dari semua pemimpin kurikulum dan ko-kurikulum yang secara langsung terlibat dalam perjalanan pelaksanaan organisasi sekolah. Misalnya, Bass (2003) dan Nwanko & Richardson (1996) mendapati gaya kepimpinan transformasi diperlukan bagi menjayakan matlamat dan visi sekolah. Pandangan ini selari dengan pandangan oleh Jantzi & Leithwood (1993) yang menjelaskan gaya kepimpinan transformasi dapat membantu dalam membentuk visi, pengagihan tugas serta dapat meningkatkan kepuasan kerja. Ini kerana Burn (1978) menyifatkan kepimpinan transformasi berupaya membentuk teknik baru dalam organisasi. Hal ini kerana, kejayaan kepimpinan pemimpin sekolah dan guru-guru boleh dinilai apabila mereka berjaya melahirkan pelajar yang kompeten, inovatif, berkebolehan dan kreatif bagi memenuhi pasaran kerja seperti yang terkandung dalam wawasan 2020.

Kenyataan oleh Baharom Mohamad & Mohamad Johdi (2009) dan Izani Ibrahim (2007) yang menyuarakan bahawa setiap organisasi sekolah memerlukan kepimpinan yang berkesan dengan kompetensi *soft skill* yang mantap bagi menggerakkan guru-guru yang merupakan barisan hadapan dalam usaha untuk meningkatkan kecemerlangan pendidikan serta membantu dalam pembangunan modal insan dalam pendidikan di

Malaysia. Dalam hal ini, menurut Kalshoven et al. (2011), pemimpin sekolah seharusnya mewujudkan peluang autonomi kepada guru-guru dalam melontarkan sebarang cadangan dan keputusan yang berkaitan tugas dan tanggungjawab mereka di sekolah bagi memastikan tahap komitmen guru-guru berada pada tahap yang tinggi. Keadaan sebegini menjadi antara penyebab kepada berlakunya sikap aktif, berfikiran terbuka dan semangat dalam kalangan guru yang akan membawa kepada peningkatan prestasi mereka.

Adeyemi (2011) turut berpandangan gaya kepimpinan yang dipamerkan oleh pengetua dapat meningkatkan prestasi kerja guru. Sejauh mana keberkesanan kepimpinan pengetua telah menjadi satu perkara yang membimbangkan oleh beberapa penyelidik lalu (Aghenta, 2000; Ige, 2001). Kajian susastera mendedahkan bahawa penyelidikan semasa mengenai gaya kepimpinan lebih berfokus kepada perspektif teori Barat dan lebih menumpukan kepada sektor kewangan (Eisenbeiss, 2012). Ciulla (2005) mencadangkan supaya kajian mengenai kepimpinan harus diperbanyakkan dan diperluaskan dari semasa ke semasa. Kajian berkaitan dengan kepimpinan kemudiannya dilihat mula berkembang hingga ke peringkat sekolah dan tidak terhad kepada sektor swasta dan kewangan semata-mata (Ilham, 2015).

Kajian oleh Bowers (2009) di Amerika Syarikat ke atas 209 orang guru sekolah di Ohio mendapati persepsi guru terhadap kepimpinan mempunyai pengaruh yang kuat ke atas komitmen guru. Keadaan ini menunjukkan bahawa komitmen yang baik oleh guru dapat meningkatkan prestasi mereka dari semasa ke semasa. Selain itu, Chambers (2011) dalam kajiannya ke atas 650 orang guru sekolah menengah di Tennessee, Amerika Syarikat turut mendapati persepsi guru terhadap integriti pengetua mempunyai

perkaitan yang jelas dengan kecemerlangan sekolah. Berdasarkan pandangan para sarjana dan juga ahli-ahli kajian ilmiah, jelas menunjukkan bahawa kualiti pendidikan dan pencapaian pelajar dipengaruhi oleh faktor kepimpinan pemimpin sekolah, guru-guru yang merangkumi komitmen organisasi guru, efikasi guru serta kualiti guru.

2.8.3 Tinjauan Dimensi Pengukuran Gaya Kepimpinan

Kajian ini cuba mengukur aspek gaya kepimpinan yang harus ada pada diri pemimpin sekolah dalam bidang pendidikan. Kajian ini merupakan satu usaha yang bertujuan untuk menentukan corak kepimpinan yang mampu memberi pengaruh kepada prestasi kerja guru. Dengan adanya ukuran tersebut dapat membantu menentukan corak kepimpinan yang memberi kesan atau pengaruh dalam bidang pendidikan. Oleh hal yang demikian, untuk merealisasikan matlamat tersebut, kajian ini telah melihat dimensi-dimensi pengukuran gaya kepimpinan melalui tinjauan susastera.

Tinjauan sorotan kajian lalu mengenai gaya kepimpinan mendapati wujudnya pelbagai dimensi yang telah diketengahkan oleh penyelidik lepas dari pelbagai latar belakang kajian. Antaranya ialah (Nurul Hudani et al., 2013; Md Lazim, 2012; Duze, 2012; Adeyemi, 2011; Pradeep & Prabhu, 2011; Harms & Crede, 2010; Yahya, 2009; Palmer et al., 2000) dan beberapa yang lain. Misalnya kajian oleh Duze (2012) dan Adeyemi, (2011) menggunakan dimensi kepimpinan demokrasi, autokratik dan *laissez-faire*. Sementara itu, kajian lain turut mengetengahkan kepimpinan transformasi, kepimpinan transaksi dan *laissez-faire* dalam kajian mereka sebagai pengukur kepada gaya kepimpinan (Barling et al., 2000; Harms & Crede, 2010; Nurul Hudani et al., 2013; Palmer et al., 2000; Yahya, 2009). Manakala pengkaji Barat iaitu Fatima et al. (2011)

hanya menggunakan dimensi kepemimpinan transformasi sebagai pengukuran bagi pembolehubah kepemimpinan.

Berdasarkan kepada sorotan susastera yang telah dilakukan sebelum ini, maka kajian ini memutuskan untuk menggunakan dimensi kepemimpinan transformasi dan kepemimpinan transaksi sebagai pengukuran bagi pembolehubah gaya kepemimpinan. Dimensi ini dilihat bersesuaian untuk diaplikasikan dalam kajian ini disebabkan dimensi tersebut telah digunakan dalam pelbagai bidang dan persekitaran organisasi (Barling et al., 2000; Fatima et al., 2011; Harms & Crede, 2010; Md Lazim, 2012) termasuklah persekitaran sekolah (Nurul Hudani et al., 2013; Yahya, 2009; Zuraidah et al., 2014). Walau bagaimanapun, kajian lalu hanya melibatkan pucuk kepemimpinan sekolah sahaja, bagi tujuan kajian ini akan, penyelidik melibatkan responden secara individu iaitu guru-guru yang terlibat secara langsung dalam kajian ini.

2.8.4 Pengukuran Gaya Kepimpinan

Sebagaimana yang telah diperincikan dalam perbincangan sebelum ini, kajian ini menggunakan kepemimpinan transformasi dan kepemimpinan transaksi sebagai dimensi-dimensi pengukuran bagi gaya kepemimpinan. Bahagian selanjutnya akan memperincikan mengenai intipati penting berhubung dengan dimensi-dimensi yang dinyatakan.

2.8.4.1 Kepimpinan Transformasi

Istilah kepemimpinan transformasi telah dipelopori oleh James MacGregor Burns pada tahun 1978 dan beliau menggambarkan satu situasi atau keadaan yang berlaku antara

pemimpin dan pengikut. Menurut Burns (1978) kepemimpinan transformasi yang diamalkan oleh pemimpin telah berjaya mengubah sikap orang yang dipimpin, iaitu sikap yang mementingkan diri sendiri kepada sikap yang bekerjasama. Pandangan oleh Bass (2000) mengenai pemimpin yang mengamalkan kepemimpinan transformasi adalah mereka sentiasa mempersiapkan diri dalam memberi dan meningkatkan kesedaran serta semangat kepada pengikutnya mengenai kepentingan dalam meningkatkan pencapaian, aktualisasi diri dan matlamat organisasi mereka. Secara hakikatnya, Burns (1978) menekankan kepemimpinan transformasi adalah peranan pemimpin yang memotivasikan subordinat untuk menjalankan tugas mereka lebih daripada yang diharapkan.

Secara operasional, kepemimpinan transformasi yang dijelaskan oleh Bernard et al. (2010) sebagai kepemimpinan dan prestasi yang diluar jangkauan. Malah menurut Tracy & Hinkin (2010) menjelaskan kepemimpinan transformasi sebagai satu proses yang mempengaruhi perubahan sikap dan andaian ahli organisasi dan membangunkan komitmen untuk mencapai misi dan matlamat organisasi. Manakala Bass & Avolio (2003) turut menjelaskan kepemimpinan transformasi adalah keupayaan memberi kesan ke atas prestasi pekerja.

Sementara itu, Bass (1985, 1997) mendefinisi kepemimpinan transformasi menjurus kepada kepentingan aspek emosi dalam hubungan antara pemimpin dan subordinat atau kakitangannya dalam usaha untuk mencapai matlamat kecemerlangan organisasi. Bass (1997) dan Burns (1978) menjelaskan bahawa kepemimpinan transformasi dapat memberi perangsang dan motivasi kepada kakitangan bawahan dalam usaha untuk memperkukuhkan nilai-nilai emosi dalam diri mereka, kepercayaan dan motif organisasi. Yahya (2009) pula melihat kepemimpinan transformasi merupakan sikap atau

tingkah laku dalam proses kepemimpinan dalam usaha untuk memotivasikan subordinat atau kakitangan bawahannya dengan cara meningkatkan tahap keperihatinan mereka terhadap pencapaian matlamat serta visi organisasi. Meskipun terdapat pelbagai definisi mengenai kepemimpinan transformasi, secara umumnya kepemimpinan ini boleh didefinisikan sebagai pemangkin kepada perubahan.

Bass (1978) menyatakan MLQ (*Multifactor Leadership Questionnaire*) adalah dibina berasaskan kepada teori kepemimpinan bagi mengukur perilaku kepemimpinan bagi gaya kepemimpinan transformasi, transaksi dan laissez-faire (Bass & Avolio, 1990). Selanjutnya menurut Bass (1985) berdasarkan MLQ, kepemimpinan transformasi dititikberatkan kepada aspek '4 I' (*Fours I*) iaitu idealisme (*individualized influence*), inspirasi (*inspirational motivation*), konsiderasi individual (*individualized consideration*) dan stimulasi intelek (*intellectual stimulation*).

Bass (2000) menyuarakan bahawa dalam meningkatkan pencapaian individu mahupun kumpulan, kepemimpinan transformasi bukan sahaja berperanan dalam bidang perkhidmatan mahupun ketenteraan, tetapi turut berperanan dalam institusi pendidikan masa kini. Menurutnya lagi, warga pendidik akan lebih bermotivasi jika pentadbiran sekolah mengamalkan kepemimpinan transformasi. Schein (2011) turut berpendapat bahawa kepemimpinan transformasi boleh membantu bagi mengekalkan dan mencorakkan budaya yang dikehendaki oleh organisasi. Malah penyelidik Bass et al. (2003) dan Barney & Clark (2007) mencadangkan kepemimpinan transformasi dan budaya organisasi sebagai pelengkap untuk memahami keberkesanan sesebuah organisasi.

Pandangan Noriati et al. (2010) dan Rosete & Ciarrochi (2005) sependapat dengan pernyataan oleh Bass, menurut mereka pemimpin transformasi berupaya dan berkebolehan untuk menggerakkan pengikutnya untuk bertindak dalam mencapai matlamat tertentu berdasarkan kepada nilai dan motivasi, keperluan dan kehendak, aspirasi dan jangkaan kedua-dua pihak iaitu pemimpin dan orang bawahan. Keadaan ini memberi gambaran bahawa pemimpin yang mengamalkan kepemimpinan transformasi dapat memberi impak positif kepada pengikutnya dan keadaan ini akan menaikkan semangat pekerja dalam memberikan hasil kerja yang lebih memuaskan kepada organisasi, seterusnya dapat meningkatkan prestasi kerja mereka.

2.8.4.2 Kepimpinan Transaksi

Kepimpinan transaksi dijelaskan sebagai orientasi kepemimpinan pengurus yang memfokuskan kepada pembentukan hubungan antara pengurus dan pekerja sebagai pertukaran sumber yang asas (Hinkin & Sriesheim, 2008; Raffery & Griffin, 2004; Politis, 2001; Bass, 1985). Kepimpinan transaksi kebiasaannya memberi ganjaran sebagai pulangan kepada usaha, kesetiaan dan pencapaian tugas (Bass, 2003; Burns, 1978). Bass (1985) melihat kepemimpinan transaksi sebagai reaktif berbanding dengan proaktif, mengelak risiko dan mementingkan proses sebagai cara untuk mengendalikan dan mengawal sesebuah organisasi.

Pemimpin yang mengamalkan gaya kepemimpinan transaksi akan memberikan apa yang diperlukan oleh pekerja sebagai pertukaran kepada apa yang dikehendaki oleh mereka (Bennet, 2009; Chih & Lin, 2009; Jugde & Picolo, 2004). Umumnya, menurut Politis (2001) kepemimpinan transaksi memberi penumpuan terhadap matlamat yang perlu

dicapai, menjelaskan hubungan antara prestasi dan ganjaran serta memberi maklum balas yang positif kepada pekerja agar sentiasa fokus dengan matlamat yang hendak dicapai. Sergiovanni (1984) berpandangan kepemimpinan transaksi hanya untuk memenuhi keperluan asas individu untuk mencapai matlamat dan ganjaran berdasarkan kepada pencapaian.

Kepimpinan transaksi yang dinyatakan oleh Bass (1997) dan Miller (1996) pula menjurus kepada kepemimpinan yang memotivasikan subordinat melalui penghargaan terhadap kejayaan atau kegagalan. Penghargaan ini bertujuan untuk memberi motivasi kepada subordinat dalam usaha untuk meningkatkan kualiti dan prestasi kerja bagi mencapai matlamat organisasi (Bass, 1985). Hubungan ini merupakan satu proses interaksi pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya untuk mencapai matlamat bersama (Voon et al., 2011). Waldman & Bass (2003) berpandangan kepemimpinan transaksi menjurus kepada mengenal pasti keperluan dan kehendak subordinat, kemudian menjelaskan cara untuk mencapai keperluan tersebut sebagai pertukaran kepada pencapaian.

Bass (1985) membezakan pemimpin transformasi dan pemimpin transaksi. Menurut Bass, kepemimpinan organisasi banyak menggunakan kepemimpinan transaksi dalam menerajui kepemimpinan organisasi mereka. Pandangan Bass adalah kerana beliau melihat pemimpin transaksi yang diamalkan oleh pemimpin organisasi dapat memotivasikan pekerja bawahannya dengan menawarkan ganjaran atau habuan sebagai alat pertukaran (*barter*) setelah tugas yang diberikan telah dilaksanakan dengan baik oleh pekerja mereka. Pengoperasian organisasi adalah pada aras bertindak menerima pekerja

bersetuju untuk melaksanakan kerja (bertindak) kerana mengharapkan balasan atau ganjaran yang bakal diterima (menerima) daripada organisasinya (Bass, 1985).

Bass (1985) berpendapat pemimpin yang mengamalkan gaya kepimpinan transaksi adalah mereka yang terdiri daripada individu yang mempunyai kecenderungan untuk mengelak daripada sebarang risiko, memberi tumpuan pada kekangan masa dan kecekapan, bekerja dalam budaya dan sistem yang sedia ada serta memberi lebih penekanan kepada proses berbanding dengan hasil yang dicapai. Kepimpinan transaksi didasari oleh tiga dimensi iaitu kesepadanan ganjaran, pengurusan berkecuali aktif dan pengurusan berkecuali pasif (Hinkin & Sciesheim, 2008; Raffery & Griffin, 2004; Politis, 2001; Bass, 1985). Kesepadanan ganjaran menjelaskan bahawa pemimpin akan memberi ganjaran kepada pekerja yang berjaya mencapai matlamat yang telah ditetapkan (Hinkin & Sciesheim, 2008; Politis, 2001; Zohar & Marshall, 2002).

Pengurusan berkecuali pula terbahagi kepada dua iaitu pengurusan berkecuali aktif dan pengurusan berkecuali pasif. Pengurusan berkecuali aktif dijelaskan sebagai satu pendekatan kepimpinan pemimpin akan memantau prestasi pekerja secara berterusan dan memperbaiki segala kesilapan dengan proaktif sekiranya berhadapan dengan sesuatu masalah sebelum masalah menjadi semakin rumit (Chih & Lin, 2009, Hinkin & Sciesheim, 2008; Judge & Picolo, 2004). Manakala menurut Gumusluoglu & Ilsev (2009) pengurusan berkecuali pasif adalah kecenderungan pemimpin yang mengambil tindakan pembetulan sekiranya prestasi kerja pekerja tidak mencapai tahap piawaian yang telah ditetapkan oleh organisasi dan hanya bertindak setelah masalah telah berlaku.

Pengurusan berkecuali pasif juga turut dijelaskan sebagai tindakan pemimpin yang menunggu sehingga sesuatu masalah berlaku sebelum mengambil tindakan bagi mengatasi masalah berkenaan (Judge & Picolo, 2004; Bass, 1985). Kemudian, Bass (1997) meneruskan hasil kerja ilmiah Burns, membincangkan mengenai hubungan antara kepimpinan terbaik yang melibatkan kepimpinan transformasi dan transaksi. Hakikatnya, kepimpinan transformasi adalah merupakan nilai tambah kepada keberkesanan kepimpinan transaksi dan bukan penggantinya. Keadaan ‘transaksi’ melibatkan ‘tukar-menukar’ masih merupakan kepimpinan yang berkesan malah turut digunakan untuk kepimpinan untuk kesemua peringkat. Apabila pemimpin transformasi berada pada keadaan atau situasi menang-kalah (*win-lose*), beliau mungkin cuba untuk menukar situasi menang-menang (*win-win*) melalui rundingan dan tawar-menawar iaitu kemahiran transaksi sebagai rundingan yang lebih berkesan.

Secara keseluruhannya, kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi menjelaskan pelbagai aspek gaya kepimpinan pemimpin yang diyakini mempunyai kepentingan dalam usaha melonjakkan prestasi kerja guru. Penyelidik mengandaikan bahawa kedua-dua jenis kepimpinan transformasi dan transaksi mampu dijadikan asas untuk mengandaikan pengaruhnya terhadap prestasi kerja guru berdasarkan kepada pandangan menerusi sorotan susastera.

2.8.5 Kajian Empirikal Lalu Tentang Gaya Kepimpinan

Beberapa kajian empirikal lalu telah membincangkan mengenai gaya kepimpinan dalam pelbagai sudut dan latar belakang kajian. Kajian lepas berhubung dengan kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi oleh pengkaji lepas (Bass, 2000, 2003; Gardner

& Stough, 2002; Waldman, 2001; Palmer et al., 2001; Barling et al., 2000; Waldman & Yammarino, 1999). Kajian-kajian tersebut dapat dirumuskan bahawa kepimpinan transformasi berupaya untuk melakukan perubahan dalam organisasi melalui ahli-ahli organisasi.

Kajian oleh Lo et al. (2009) ke atas 158 orang pengurus eksekutif di beberapa buah syarikat pembuatan di Malaysia mendapati bahawa dimensi kepimpinan transformasi iaitu pengaruh idealisme dan motivasi berinspirasi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan komitmen pekerja di organisasi. Dapatan hasil kajian yang sama oleh Rafferty & Griffin (2004) yang mendapati bahawa keperihatinan terhadap individu, pengaruh idealisme dan stimulasi intelektual mempunyai hubungan yang positif dan signifikan terhadap organisasi. Sementara itu, kajian lain yang dijalankan oleh Krishnan (2005) terhadap 100 orang pengurus jururawat di Amerika Syarikat mendapati bahawa kepimpinan transformasi mempunyai hubungan negatif yang signifikan dengan hasrat untuk berhenti. Sementara itu, dapatan kajian oleh Sundi (2013) menunjukkan kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi mempunyai hubungan positif terhadap prestasi kerja.

Dari segi hubungan antara kepimpinan transformasi dan prestasi kerja pula, kajian lalu telah menunjukkan bahawa adanya hubungan yang signifikan dan positif antara keduanya (Mangkunegara, 2016; Sundi, 2013; Paracha et al, 2012; Pradeep & Prabhu, 2011; Thamrin, 2012; Tobing, 2008; Suharto, 2005; Haryadi et al., 2003; Koh et al., 1995). Misalnya, Pradeep & Prabhu (2011) telah menjalankan kajian ke atas sektor awam dan swasta yang terdiri daripada 43 pengurus peringkat pertengahan dan 156 orang pekerja bawahan. Hasil kajian mereka mendapati bahawa kepimpinan

transformasi dan kepemimpinan transaksi mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja. Manakala kajian yang dijalankan oleh Thamrin (2012) ke atas 105 orang kakitangan syarikat perkapalan di Jakarta, Indonesia mengenai pengaruh kepemimpinan transformasi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan prestasi kerja dan mendapati bahawa kepemimpinan transformasi berhubungan secara positif terhadap prestasi pekerja.

Selain itu, satu penyelidikan yang serupa yang dijalankan oleh Paracha et al. (2012) dalam menentukan gaya kepemimpinan pemimpin yang boleh meningkatkan prestasi pekerja di beberapa buah sekolah terpilih di Pakistan. Dapatan kajian tersebut menunjukkan bahawa kepemimpinan transformasi dan kepemimpinan transaksi berhubung secara positif dengan prestasi pekerja. Walau bagaimanapun, didapati kepemimpinan transaksi lebih signifikan berbanding dengan kepemimpinan transformasi dengan prestasi pekerja.

Selain itu, Eisenberger et al. (2002) berpandangan bahawa pekerja yang berkhidmat dengan pemimpin yang berorientasikan kepemimpinan transformasi akan berasa lebih komited dengan matlamat kerjaya dan memberi kepercayaan sepenuhnya dengan keupayaan pemimpin mereka. Manakala pandangan dari Bass (1985) menyuarakan kepemimpinan transformasi dapat menghasilkan kepercayaan, keyakinan dan rasa hormat pekerja kepada pemimpin mereka dan seterusnya dapat membentuk perilaku positif seperti berkeinginan untuk terus maju dalam kerjaya yang diceburi supaya peningkatan prestasi kerja dapat ditingkatkan.

Meninjau kepada kepemimpinan transaksi pula, terdapat beberapa kajian lalu yang memfokuskan kepada prestasi organisasi (Koech & Namusonge, 2012; Obiwuru Timothy et al., 2011) dan komitmen organisasi (Lo et al., 2009). Misalnya kajian oleh Lo et al. (2009) mendapati bahawa kepemimpinan transaksi menerusi dimensi kesepadanan ganjaran tidak mempunyai pengaruh terhadap komitmen pekerja. Manakala menurut Bass (1985) kepemimpinan transaksi pada asasnya adalah konsisten dengan konsep hubungan kepemimpinan berdasarkan pertukaran yang dilakukan di antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin akan memenuhi kehendak dan keperluan pengikutnya sebagai pertukaran atau ganjaran kepada pencapaian yang dipamerkan apabila melebihi piawaian yang telah ditetapkan.

Dalam melihat hubungan antara kepemimpinan transaksi dan prestasi kerja pula, kajian lalu telah menunjukkan bahawa adanya hubungan antara kedua-duanya (Sundi, 2013; Azman Ismail et al., 2010; Epitropaki & Martin, 2005; Suharto & Cahyo, 2005; Fernandes & Awamleh, 2004; Andarika, 2004; Haryadi, 2003). Azman Ismail et al. (2010) dalam kajian mereka terhadap 118 pekerja yang telah berkhidmat di sebuah firma anak syarikat AS di Malaysia Timur. Hasil dapatan kajiannya mendapati bahawa kepemimpinan transaksi berkait rapat dengan keadilan dan kepercayaan pemimpin dan merupakan peramal penting keadilan distributif.

Selain itu, kajian yang dijalankan ke atas enam buah sekolah swasta di Pakistan oleh Paracha et al. (2012) bagi menentukan kesan gaya kepemimpinan transformasi dan transaksi terhadap prestasi kerja. Dapatan kajian beliau mendapati bahawa kedua-dua gaya kepemimpinan ini mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Menerusi dua gaya kepemimpinan yang diketengahkan, kajian beliau mendapati

kepimpinan transaksi mempunyai hubungan yang lebih kuat terhadap prestasi kerja berbanding dengan kepemimpinan transformasi.

Kajian lain turut dijalankan oleh Ross & Gray (2006) dan kajian tersebut mendapati kepemimpinan transformasi menyumbang lebih utama terhadap komitmen guru berbanding dengan kepemimpinan transaksi. Bass et al. (2003) turut melihat bahawa pengikut lebih mempamerkan usaha yang tinggi di bawah kepemimpinan transformasi iaitu antara 75 hingga 82 peratus berbanding dengan 58 hingga 60 peratus di bawah kepemimpinan transaksi.

Meninjau dari aspek pendidikan, terdapat beberapa kajian lalu yang mengkaji kepemimpinan (Sundi, 2013; Adejumobi & Ojikutu, 2013; Duze, 2012; Adeyemi, 2011; Abdul Ghani (2005). Misalnya kajian oleh Abdul Ghani (2005) ke atas 151 buah sekolah menengah harian menunjukkan bahawa kepemimpinan transformasi oleh pengetua berkeupayaan dalam peningkatan prestasi kerja guru. Sementara itu, kajian oleh Adejumobi & Ojikutu (2013) dan Duze (2012) mendapati gaya kepemimpinan berhubungan positif dan signifikan terhadap prestasi kerja guru.

Namun, terdapat juga kajian-kajian lepas yang mempunyai korelasi negatif antara gaya kepemimpinan transformasi dan kepemimpinan transaksi dengan prestasi (Hayward, 2008; Vigoda, 2007; Parry, 2006; MacKenzie et al, 2001). Bass (2000) berpandangan bahawa pekerja mengutamakan untuk melaksanakan tugas daripada mengenali pemimpin atau organisasi. Bass & Avolio (2003) menyatakan bahawa kepemimpinan transformasi dan kepemimpinan transaksi turut memberi kesan ke atas prestasi kerja. Malah Sundi (2013)

berpandangan bahawa kepimpinan transaksi boleh juga memberi kesan dan tidak memberi kesan ke atas prestasi pekerja dan bergantung kepada pekerja tersebut.

Walau bagaimanapun penyelidik mendapati bahawa kajian lalu masih lagi kurang memperincikan secara khusus mengenai pengaruh gaya kepimpinan terhadap prestasi kerja dalam kalangan guru. Namun, kajian empirikal dari aspek kepimpinan yang konsisten dengan konsep gaya kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi boleh dijadikan asas untuk mengandaikan pengaruhnya terhadap hasrat guru untuk terus memberi perkhidmatan yang cemerlang dalam melonjakkan prestasi kerja mereka seterusnya untuk kecemerlangan pendidikan di Malaysia.

2.9 Rumusan

Bab ini telah mengupas dengan lebih mendalam dan terperinci mengenai aspek-aspek yang diperoleh dan dikutip menerusi sorotan susastera berkaitan dengan semua pembolehubah kajian yang mempunyai hubung kait dengan pendidikan dan juga prestasi kerja guru. Maklumat yang diperoleh menerusi hasil sorotan susastera sangat berguna sebagai panduan dan asas kepada pembuatan keputusan kajian ini untuk tindakan seterusnya. Bab yang seterusnya adalah berkaitan dengan kerangka konseptual dan hipotesis kajian. Bab tersebut turut membincangkan dan memperincikan mengenai teori-teori yang mengesahkan ramalan kajian berkaitan dengan hubungan-hubungan yang wujud antara pembolehubah-pembolehubah. Senarai hipotesis turut dibangunkan bagi menguji kewujudan sama ada wujud atau tidak hubungan yang dimaksudkan.

BAB 3

KERANGKA KONSEP DAN PEMBANGUNAN HIPOTESIS

3.1 Pendahuluan

Bab kedua telah membincangkan sorotan susastera berkenaan kompetensi pekerja iaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual, prestasi kerja dalam kalangan guru dan gaya kepimpinan. Bahagian ini akan membincangkan mengenai asas teori, kerangka konsep dan pembangunan hipotesis.

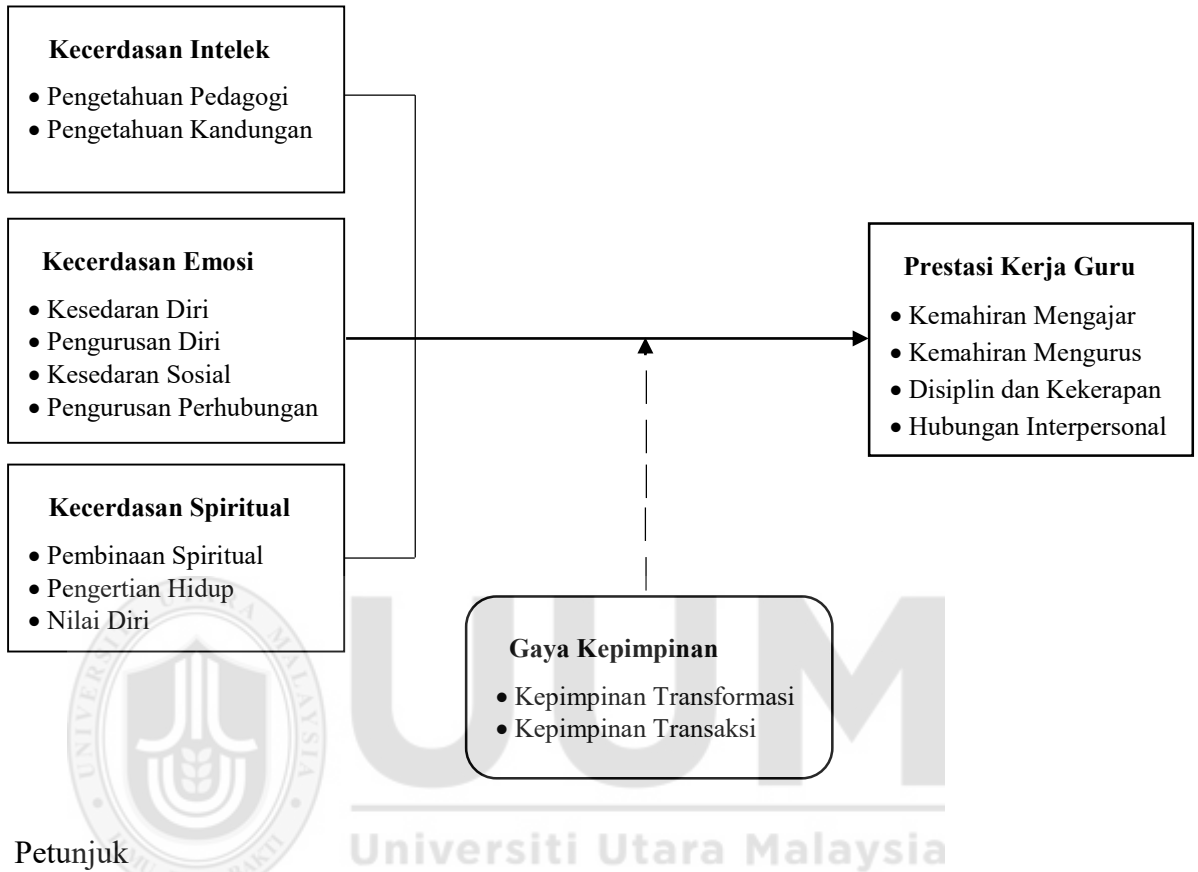
3.2 Kerangka Kajian

Kerangka kajian yang ditunjukkan pada rajah 3.1 adalah berasaskan kepada teori modal insan yang diperkenalkan oleh Adam Smith (1776) dan teori kontigensi oleh Fiedler (1967) dan perbincangan susastera mengenai prestasi kerja guru (Adeyemi, 2011; Duze, 2012). Kerangka kajian ini secara prinsipnya menunjukkan hubungan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual terhadap prestasi kerja guru. Pembolehubah-pembolehubah bagi kompetensi pekerja ialah kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) adalah pembolehubah tidak bersandar. Manakala prestasi kerja guru adalah pembolehubah bersandar. Kerangka kajian ini juga mengenal pasti peranan gaya kepimpinan sebagai faktor moderasi terhadap hubungan kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru.

KOMPETENSI PEKERJA

Pembolehubah tidak bersandar

Pembolehubah bersandar



Petunjuk

—▶ Hubungan langsung

- - -▶ Hubungan tidak langsung

Rajah 3.1

Kerangka Konsep Kajian

3.3 Asas Pembangunan Kerangka Konseptual

Bahagian ini memperincikan mengenai teori-teori yang merupakan teras kepada pembangunan kerangka konseptual kajian. Kerangka konseptual adalah merupakan satu model yang menggambarkan konsep ke arah pembentukan sesuatu kejadian dan

model tersebut boleh digunakan oleh pihak-pihak yang tertentu setelah model praktikal dibangunkan setelah menjalani siri-siri ujian.

Secara umum, teori adalah perkaitan dengan beberapa pernyataan atau andaian yang telah dikaji secara saintifik berdasarkan kajian yang telah dijalankan oleh tokoh-tokoh ilmuan dalam bidang-bidang tertentu. Pada kebiasaannya teori dibentuk daripada hipotesis yang telah dibuktikan dan diuji kebenarannya melalui kajian atau uji kaji yang dijalankan berdasarkan hipotesis yang dicadangkan. Malah teori boleh dikatakan benar atau salah, bergantung kepada sama ada dapat diaplikasikan dengan berkesan atau tidak. Selain itu, menurut seorang ahli sosiologi Cohen, Manion & Morrison (2007) menghuraikan teori adalah sebagai satu set pernyataan universal yang saling berkaitan antara satu sama lain dan mengandungi definisi serta pernyataan yang menggambarkan perhubungan antara dua perkara. Selain itu, terdapat ayat-ayat dalam teori tersebut yang turut menjelaskan peraturan-peraturan untuk membentuk satu pernyataan baru.

Sementara itu, kajian turut memetik kenyataan daripada Jonker & Pennink (2009) berkaitan dengan teori dan kerangka konsep. Menurut beliau, Key mendefinisikan teori adalah satu usaha yang sistematik untuk memahami apa yang berlaku serta menghasilkan tindakan untuk melihat peraturan dan logik di sebalik apa yang berlaku. Teori ini akan mengenal pasti pembolehubah-pembolehubah dan hubungan sesama sendiri. Hipotesis yang diuji secara empirikal didapati terbukti dan sahih mengenai hubungan antara pembolehubah dapat diwujudkan tetapi dalam skop yang terhad. Apa yang paling utama ialah teori itu sendiri akan menunjukkan gambaran berhubung

dengan pembolehkan dalam sesuatu kerangka konsep serta dapat meramalkan sesuatu kejadian yang bakal berlaku dalam kerangka konsep.

Kerangka konsep tidak mampu meramal dan menerangkan sesuatu fenomena dengan lebih awal tanpa teori. Tanpa teori juga, dapatan kajian tidak dapat dirumuskan secara empirikal disebabkan ketiadaan asas yang mendukungi peraturan atau logik mengenai sesuatu fenomena yang dikaji. Maka dengan itu, kajian ini berpendapat bahawa setiap kerangka konseptual memerlukan teori bagi membantu menyokong segala bentuk hubungan yang diramal di dalamnya.

Merujuk kepada perspektif pendidikan, faktor-faktor yang mempengaruhi pembelajaran dan proses serta sebab pembelajaran itu berlaku dalam teori pembelajaran merupakan dapatan kajian-kajian daripada ahli-ahli ilmu psikologi pendidikan. Menurut Mok (2010) kepentingan teori pembelajaran ini bukan sahaja membolehkan pendidik untuk memahami proses dan konsep pembelajaran serta faktor-faktor yang mempengaruhi pembelajaran, tetapi teori ini membantu warga pendidik dalam membuat perancangan dalam proses pengajaran dan pembelajaran dengan lebih efektif supaya mencapai objektif penyampaian ilmu seperti yang digarapkan.

Oleh hal yang demikian, teori yang mendukungi kajian ini ialah teori modal insan dan teori kontigensi. Secara ringkas akan dibincangkan berkaitan dengan teori-teori yang menjadi tapak asas kepada pengesahan model dan mengenai sejarah asal pembangunan teori-teori tersebut. Perbincangan berkaitan teori-teori yang dinyatakan sebelum ini adalah seperti berikut:

3.3.1 Teori Utama: Teori Modal Insan (*Human Capital Theory*)

Pendidikan merupakan pelaburan yang sangat penting dalam sesebuah negara. Pencapaian yang dijana melalui sistem pendidikan akan menentukan hala tuju masa depan negara. Malah, proses pendidikan merupakan satu kaedah yang berkesan dalam membentuk dan mengembangkan minda, jiwa dan rohani ke arah mengenali diri dan mencapai tahap kehidupan bermasyarakat yang lebih sempurna.

Kecemerlangan dalam sesebuah sekolah dalam sektor pendidikan sudah tentunya terletak pada setiap guru-gurunya yang saling bekerjasama dalam mencapai matlamat organisasi. Hasil daripada kerjasama ini dapat mempengaruhi prestasi kerja guru-guru. Prestasi kerja guru yang ingin dicapai adalah bersandarkan kepada kompetensi-kompetensi pekerja yang dipamerkan oleh warga pendidik di sesebuah sekolah. Hal ini menunjukkan bahawa kompetensi-kompetensi yang merangkumi kecerdasan IQ, EQ dan SQ akan menghasilkan prestasi kerja dan kualiti kerja (Nurul Hudani et al., 2013; Ali et al., 2013; Soebyakto & Ming, 2012; Salmiah, 2004).

Oleh itu, keadaan ini merupakan suatu yang kritikal untuk memahami aspek-aspek kompetensi pekerja, elemen-elemen kompetensi dan hubungannya dengan prestasi kerja guru. Aspek-aspek inilah yang merupakan 'alat' kepada penghasilan tahap prestasi kerja yang hendak dicapai oleh seseorang. Atas alasan dan dasar tersebut, tujuan kajian ini adalah untuk menguji dimensi kompetensi pekerja dan hubungannya dengan prestasi kerja guru. Melalui tinjauan susatara yang dilakukan pada bab kedua, penyelidik mendapati bahawa masih terdapat kekurangan kajian lepas berhubung dengan aspek kompetensi pekerja dan hubungannya dengan prestasi kerja guru.

Justeru itu, kajian ini ingin merungkai sejauh mana hubungan dan sumbangan kompetensi-kompetensi tersebut kepada prestasi kerja guru. Manakala teori yang menunjangi kerangka kajian ini adalah teori modal insan yang dilihat amat bersesuaian dengan maksud dan tujuan kajian. Sebelum memahami dengan lebih terperinci mengenai teori modal insan, kajian ini mengupas takrifan modal insan terlebih dahulu melalui pemikiran para sarjana tanahair mahupun sarjana Barat.

Modal seringkali dikaitkan dengan aset, harta dan wang yang dapat digembelengkan bagi menghasilkan sesuatu keluaran yang menguntungkan. Konsep yang diketengahkan ini menjurus kepada modal fizikal. Tetapi bagaimana pula dengan modal insan atau modal manusia? Terdapat pelbagai definisi yang telah diketengahkan mengenai modal insan iaitu dari perspektif ekonomi, sosial dan agama. Menurut Mohd Fauzi & Mohd Khairul Naim (2012) modal insan merujuk kepada ciri-ciri yang dimiliki oleh seseorang pekerja yang menjadikan mereka lebih produktif dalam menjalankan suatu tugas. Manakala menurut Norain & Nooriah (2012) pula modal insan mempunyai hubung kait yang amat rapat dengan pertumbuhan ekonomi dan penggerak kepada ekonomi dalam era globalisasi ini.

Para pengkaji Barat melihat modal insan daripada pelbagai perspektif. Antaranya ialah pandangan oleh Brecker (1964) berpendapat modal insan adalah berkaitan dengan ekonomi, masyarakat dan negara kerana individu tidak dapat dipisahkan daripada pengetahuan, kemahiran, kesihatan ataupun nilai. Beliau turut berpandangan modal insan secara langsung amat berguna dalam proses pengeluaran serta dapat meningkatkan produktiviti pekerja dalam semua tugas yang melibatkan organisasi mahupun situasi.

Manakala Gardner (1983) pula berpandangan '*we should not think of human capital as unidimensional, since there are many dimensions or types of skills*'. Gardner menekankan pendekatan modal insan dengan memberi penekanan mental dan keupayaan fizikal dan kemahiran yang berbeza. Sementara itu, pandangan oleh Schultz (1960) pula melihat modal insan sebagai keupayaan untuk menyesuaikan diri. Pendekatan modal insan amat berguna dalam menangani ketidakseimbangan (*disequilibrium*) situasi dan persekitaran yang berubah-ubah.

Terdapat beberapa pengkaji tersohor Barat yang mempelopori dan melihat kepentingan manusia sebagai modal. Antaranya ialah Adam Smith (1723-1790), H. Von Thunen (1833-1859), Irving Fisher (1867-1974) dan Alfred Marshall (1842-1924). Tokoh falsafah ekonomi, Adam Smith (1723-1790) menyatakan individu yang mempunyai kemampuan yang berguna dan bermanfaat kepada negara adalah merupakan sebahagian daripada modal. Manakala, H. Von Thunen (1833-1859) mengaplikasikan konsep modal insan sebagai penggerak kepada pembangunan dan kemajuan ekonomi.

Sementara itu, Irving Fisher (1867-1974) memperincikan dengan jelas konsep manusia sebagai modal seperti yang dibawa oleh Smith dan Thunen. Selain itu, Alfred Marshall (1842-1924) pula meletakkan pelaburan modal manusia adalah pelaburan yang paling bernilai berbanding dengan modal-modal yang lain. Teori pertumbuhan ekonomi moden menunjukkan wujudnya hubungan positif di antara pembangunan ekonomi dan modal insan serta sumber tenaga buruh yang berpengetahuan merupakan penyumbang kepada kelebihan daya saing (Noraini & Nooriah, 2012).

Oleh hal yang demikian, pengasas teori modal insan yang terawal diperkenalkan oleh Adam Smith pada tahun 1776, yang menyatakan bahawa '*a man educated at the expense of much and time expected to earn wages over the usual wages of common labor in order to repay the cost of education*'. Di Barat, pendidikan diletakkan di bawah teori modal insan (*human capital theory*). Pendidikan dilihat sebagai faktor penentu yang utama dalam prestasi ekonomi dengan mengambil kira konsep pekerja sebagai modal insan dan turut menyokong perubahan penyelidikan dan inovasi, teknologi, peningkatan produktiviti dan daya saing (Fitzsimons, 1999).

Seterusnya, teori modal insan diperluaskan oleh Schultz (1960), kemudian diperkembangkan lagi oleh Brecker pada tahun 1964. Schultz melihat modal insan daripada perspektif ekonomi. Beliau berhujah menyatakan bahawa pengetahuan dan kemahiran adalah elemen yang terhasil daripada pelaburan yang disengajakan. Selari dengan pandangan Brecker, Schultz turut bersetuju dengan konsep pelaburan modal insan.

Brecker (1964) menjelaskan bahawa hanya sebahagian kecil pertumbuhan pendapatan sahaja yang terdapat dalam pertumbuhan dalam modal fizikal. Beliau turut menegaskan bahawa teori modal insan memberi tumpuan dan penekanan kepada komponen bagi pendidikan dan latihan. Malah, turut digunakan dalam logik ekonomi untuk memahami pelaburan individu bagi meningkatkan pengetahuan dan kemahiran, khususnya dalam membina kerjaya individu. Tambah beliau lagi, pendidikan dan latihan adalah berperanan penting dalam pertumbuhan modal fizikal, meningkatkan produktiviti pekerja serta meningkatkan sumber pendapatan mereka. Individu yang mempunyai modal insan yang berkualiti tinggi turut mempunyai produktiviti yang

tinggi. Penekanan terhadap pengetahuan dan kebolehan individu dalam pendidikan berperanan dalam meningkatkan produktiviti dan kecekapan individu serta pencapaian yang lebih tinggi.

Sementara itu, menurut teori modal insan pelaburan dari segi fizikal untuk pembangunan ekonomi sesebuah negara adalah sama penting dengan pelaburan dalam pendidikan (Becker, 1993). Teori ini menekankan bahawa sumbangan yang diberikan oleh pendidikan ke atas pembangunan ekonomi iaitu dari segi (1) menambah bilangan penduduk yang berpendidikan serta melahirkan masyarakat yang lebih bersedia untuk menghadapi kemajuan selaras dengan negara-negara maju dan (2) menyediakan sumber tenaga kerja yang berkemahiran dan memberi sumbangan terhadap kemajuan teknologi serta pembangunan ekonomi.

Dalam konteks kajian yang dijalankan, dalam meningkatkan tahap produktiviti dan kemahiran dalam guna tenaga manusia, pendidikan dan latihan secara terus menyumbang kepada pembangunan negara. Dalam pembangunan modal insan, menurut Aggarwal (1998), pendidikan memainkan tiga peranan penting iaitu (1) kesedaran dan perubahan sikap dalam kalangan masyarakat; (2) kepelbagaian aktiviti ekonomi yang digunakan dalam menyediakan asas kemahiran dan pengetahuan kepada individu dan (3) membantu pembangunan modal insan yang berkualiti tinggi melalui aktiviti pembangunan dan penyelidikan.

Selain itu, pembangunan modal insan lebih terarah kepada pembangunan jati diri manusia yang bermatlamat untuk memajukan individu bagi mendapatkan manfaat pada masa hadapan. Di sini jelas menunjukkan bahawa modal insan berkemampuan

bagi memastikan sesebuah institusi atau organisasi berjaya. Penegasan modal insan turut disuarakan oleh Mohd Fauzi & Mohd Khairul (2012) yang menyatakan bahawa modal insan yang dibangunkan bukan sekadar melabur dalam ekonomi dan pasaran industri semata-mata, malah modal insan harus dibangunkan dengan menerapkan kerohanian yang luhur bagi mewujudkan pembangunan seimbang.

Modal insan atau modal manusia merupakan antara faktor pengeluaran yang penting dalam semua aktiviti yang melibatkan ekonomi. Menurut Noraini & Nooriah (2012) keperluan terhadap modal insan yang pelbagai menunjukkan peri pentingnya pembangunan modal insan mengikut kepada kesesuaian keperluan kepada pasaran kerja. Keadaan ini jelas menunjukkan bahawa modal insan berhubung kait dengan pertumbuhan dan penggerak kepada ekonomi.

Hal ini diperkukuhkan dengan pandangan oleh Venhorst et al. (2010) yang menyatakan bahawa kunci kepada teori pertumbuhan ekonomi moden adalah melalui modal insan. Tambahan pula, penjanaan ekonomi negara adalah berteraskan kepada pembinaan modal insan dan secara asasnya adalah pengetahuan. Definisi modal insan dalam Islam amat berbeza daripada fahaman kapitalis. Islam menerapkan peranan individu dalam pembangunan sumber manusia sebagai elemen terpenting dalam modal insan.

Modal insan tidak semestinya dilihat dari sudut kemahiran, profesional, latihan, dan sebagainya. Malah modal insan yang baik harus mempunyai ciri-ciri pembangunan ke atas insan yang menerapkan sifat-sifat jujur, progresif, amanah, cergas dan bertamadun. Ini kerana keperluan dunia tidak memberi kelebihan ke atas pembangunan modal insan

kerana tujuan penciptaan manusia adalah jelas seperti dalam Surah Adh-Dhariyat 51:56, *“Dan ingatlah aku tidak menciptakan Jin dan manusia melainkan untuk mereka menyembah dan beribadat kepadaKu”*. Penekanan konsep pembangunan modal insan dalam Islam adalah proses menyeluruh dalam membentuk insan yang berguna dan kelak akan menerima janji daripada Tuhannya iaitu *“Sekiranya penduduk negeri itu, beriman serta bertaqwa, nescaya Kami akan membuka kepada mereka (pintu pengurniaan) yang melimpah-limpah berkatnya dari langit dan bumi”* (Surah Al-A’raf 7:96).

Justeru itu, modal insan adalah teras kepada pembangunan sesebuah negara. Manakala pendidikan pula merupakan pemangkin yang membawa kepada inisiatif pihak kerajaan dalam mengukuhkan sistem pendidikan melalui peruntukan pendapatan negara bagi tujuan untuk pembangunan bidang pendidikan. Pembangunan pendidikan bermula dari peringkat pra-sekolah sehingga ke peringkat yang tinggi dan merupakan faktor pemangkin kepada modal insan yang lebih baik dan produktif dalam meningkatkan produktiviti ekonomi. Pandangan yang sama yang disuarakan oleh Olaniyan & Okemakinde (2008) iaitu pendidikan memainkan peranan penting dalam ekonomi negara dalam membentuk pelaburan yang membawa kepada hasil yang lebih besar kepada negara.

Dalam konteks kajian ini, isu pembangunan modal insan berkait rapat dengan sistem pendidikan negara (Wan Mohd, 1993). Reformasi pendidikan telah dilaksanakan semenjak tahun 1980-an bagi memenuhi keperluan semasa dan kehendak masa depan. Dalam hal ini, kompetensi pekerja yang dilihat sebagai antara usaha untuk memenuhi keperluan dan kehendak berkenaan. Namun, sejauh mana kemampuan faktor

kompetensi pekerja dalam melahirkan guru berkualiti dan berprestasi kerja yang cemerlang untuk melahirkan pelajar yang dapat menyumbang kepada pembangunan modal insan yang merangkumi aspek kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual masih menimbulkan persoalan.

Hal ini selari dengan hasrat kerajaan dalam NKRA iaitu melahirkan modal insan yang seimbang dari segi intelek, emosi dan akhlak untuk bekalan guna tenaga yang berkemahiran. Pembangunan modal insan turut disedari oleh Tajul Ariffin (1990) yang menyatakan bahawa pembangunan modal insan perlu dilakukan melalui pendekatan pendidikan sepadu yang mempunyai keseimbangan antara pembangunan keduniaan dan pembinaan kerohanian dengan penerapan ilmu, iman dan amal.

Oleh hal yang demikian, pendidikan merupakan elemen dalam mengukuhkan produktiviti modal insan. Modal insan juga merupakan faktor pengeluaran yang utama bagi semua aktiviti ekonomi. Kepentingan serta keperluan kepelbagaian modal insan memberi gambaran yang jelas betapa pentingnya aspek pembangunan modal insan bagi keperluan pasaran kerja.

3.3.2 Teori Kedua: Teori Kontigensi

Terdapat pelbagai teori yang membincangkan berkaitan dengan aspek kepimpinan dan kesannya ke atas keberkesanan sesebuah organisasi (Bryman, 1992). Antaranya adalah teori kepimpinan transformasi (Burns, 1978; Bass, 1985), teori *path-goal* (House, 1976) dan teori kontigensi (Fiedler, 1967).

Pemimpin yang menitikberatkan kepemimpinan kontigensi akan mengambil kira mengenai ciri-ciri pemimpin dan faktor situasi (Bass, 1990). Terdapat beberapa penjelasan mengenai dengan kepemimpinan kontigensi iaitu model kepemimpinan Fiedler (1967) dan teori matlamat laluan (*path-goal theory*) yang diperluaskan oleh House (1971). Teori kontigensi (Fiedler, 1967) juga dikenali dengan teori situasi dan teori ini melihat keserasian antara gaya kepemimpinan yang berinteraksi dengan pekerja bawahan sehingga situasi tersebut berpengaruh terhadap kepemimpinan.

Menurut Fiedler (1967), terdapat tiga faktor yang mempengaruhi keadaan situasi dan seterusnya dapat mempengaruhi keberkesanan gaya kepemimpinan, antaranya adalah kekuasaan pangkat (*position power*), struktur tugas (*task structure*) dan hubungan antara pemimpin dan ahli kumpulan (*leader member relations*). Kekuasaan pangkat menjelaskan pengaruh pemimpin dalam menentukan keupayaannya dalam melaksanakan perancangan, mengatur strategi dan membuat sebarang keputusan berdasarkan kuasa autoriti dalam organisasi. Struktur tugas pula menjelaskan suasana dan keadaan tugas yang jelas dari segi matlamat, struktur pelaksanaan yang tersusun. Manakala pemimpin yang mempunyai hubungan yang baik dengan ahli kumpulan menjelaskan sejauh mana pemimpin tersebut dipercayai dan disukai oleh ahli kumpulannya dan kemahuan untuk mengikut segala arahan pemimpin.

Teori kepemimpinan Fielder turut menjelaskan bahawa kepemimpinan adalah proses seseorang pemimpin di dalam situasi *group task situation* (situasi tugas berkumpulan), gaya serta keperibadian kepimpinannya dan pendekatan yang sesuai digunakan dengan kumpulan tersebut. Interaksi antara pemimpin dengan situasi merupakan faktor situasi yang perlu ada pada pemimpin dan bukan hanya disebabkan

oleh sifat keperibadian semata-mata. Teori kontegensi menunjukkan penentuan orientasi pemimpin (hubungan atau tugas), elemen-elemen dari situasi (tugas struktur, hubungan pemimpin-ahli dan kekuasaan pemimpin).

Dalam memahami konsep kepemimpinan, teori kontigensi merupakan satu pendekatan yang sering digunakan dalam bidang pendidikan dan dibuktikan secara kajian empirikal (Chong et al., 2010; Hallinger, 2009; 2003; Hallinger et al., 1996). Hallinger (2003) mencadangkan model kepemimpinan yang terdiri daripada kepemimpinan pengajaran dan kepemimpinan transformasi dalam mempengaruhi keberkesanan pemimpin. Pada dasarnya, teori kontigensi mengandaikan bahawa keberkesanan kepemimpinan adalah bergantung kepada kesesuaian, personaliti dan tingkah laku pemimpin dengan beberapa faktor situasi iaitu kuasa, jawatan dan kedudukan, struktur tugas, kemahiran dan tingkah laku pekerja. Teori ini beranggapan bahawa tidak terdapat satu gaya kepemimpinan yang baik untuk semua situasi, malah bergantung kepada sikap dan kemahiran pekerja.

Fiedler kemudiannya telah mengemukakan satu teknik bagi mengukur perhubungan antara pemimpin dan pengikutnya dan kemudiannya mengenal pasti gaya kepemimpinan yang digemari dan dianggap berkesesuaian dengan situasi-situasi tertentu. Gaya kepemimpinan dilihat dalam dua dimensi iaitu yang berorientasikan tugas dan berorientasikan perhubungan. Teknik yang digunakan oleh Fiedler adalah skala *Least Preferred Coworker (LPC)* untuk mengukur hubungan antara gaya kepemimpinan yang merupakan satu ukuran personaliti. Fiedler menyimpulkan bahawa pemimpin yang memperoleh skor LPC rendah lebih cenderung berorientasikan kepemimpinan yang berorientasi tugas (*task oriented*). Manakala pemimpin yang skor LPC tinggi lebih

cenderung kepada pemimpin yang berorientasikan hubungan dan bercorak demokratik dalam kumpulan (*relationship oriented*). Tahap prestasi sesebuah kumpulan atau organisasi dipengaruhi oleh pemimpin dan sejauh mana pemimpin tersebut dapat mempengaruhi situasi dan mengendalikan sesebuah situasi yang dialami. Oleh yang demikian, adalah perlu bagi seseorang pemimpin sekolah menerapkan kepimpinan kontingensi dalam kepimpinannya bagi memastikan penambahbaikan secara berterusan terutamanya tindak balas daripada guru-guru dan pelajar (DuFour & Marzano, 2009; Lambert, 2002).

Secara ringkasnya, bahagian ini telah menjelaskan maklumat mengenai dengan dua teori yang mendukungi kerangka kajian ini. Bahagian seterusnya pula akan membincangkan hubungan antara pembolehubah-pembolehubah yang digunakan dalam kerangka konseptual dalam kajian ini. Selanjutnya, pembentukan-pembentukan hipotesis-hipotesis kajian turut diadakan sebagai langkah bagi menguji hubungan-hubungan yang dinyatakan tadi. Perbincangan mengenai perkara tersebut adalah seperti berikut:

3.4 Pembangunan Hipotesis

Bahagian ini membincangkan berkaitan dengan tiga pembolehubah bebas utama kajian bagi kompetensi pekerja iaitu kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ). Perbincangan ini turut melibatkan satu pembolehubah moderasi dalam mengenal pasti peranan gaya kepimpinan secara signifikannya menyederhanakan hubungan terhadap kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru kajian telah dikenalpasti.

Bahagian ini juga turut memperlihatkan hipotesis-hipotesis kajian dibentuk dan diuji dan perbincangan mengenai kesemua pembolehubah dikemukakan berdasarkan kepada kajian-kajian lalu. Hipotesis tersebut digunakan sebagai panduan oleh penyelidik sebelum menjalankan kajian. Menurut Othman Talib (2015) hipotesis adalah pernyataan khusus yang memudahkan persoalan kajian diterjemahkan dalam bentuk '*researchable*' seterusnya dapat menjana idea dalam analisis statistik bagi pengujian hipotesis tersebut.

Bagi kajian ini, hipotesis kajian digunakan untuk memperlihatkan hubungan antara dimensi-dimensi kompetensi pekerja iaitu kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) dengan prestasi kerja guru sama ada dimensi tersebut bersama-sama dengan signifikannya dalam menerangkan varians prestasi kerja guru. Selain itu, hipotesis ini turut melihat hubungan kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru, sama ada kompetensi pekerja yang disepadukan mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap prestasi kerja guru. Seterusnya peranan pembolehubah moderasi (gaya kepimpinan) terhadap kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru.

3.4.1 Hubungan Langsung Antara Kecerdasan Intelektual (IQ) dan Prestasi Kerja Guru

Dimensi pekerja yang mempunyai kaitan dengan prestasi kerja adalah kecerdasan intelektual (IQ). Dalam melihat hubungan antara kecerdasan intelektual dengan prestasi kerja, semakan susastera telah dijalankan dan didapati kedua-dua pembolehubah ini saling berkaitan (Mahmood et al., 2015; Gondal & Husain, 2013;

Rahmasari, 2012; Salmiah, 2004; Trihandini, 2005; Johnson & Johnson, 2001; Zwell, 2000; Subramaniam, 1999). Antaranya adalah, kajian yang telah dijalankan oleh Salmiah (2004) ke atas kakitangan kerajaan elektronik, Rahmasari (2012) ke atas kakitangan syarikat dan Trihandini (2005) dalam bidang perhotelan. Ketiga-tiga kajian tersebut telah mengesahkan bahawa kecerdasan intelektual mempunyai hubungan yang positif terhadap prestasi kerja. Namun, terdapat kajian empirikal lepas yang mempunyai hubungan tidak signifikan antara kecerdasan intelektual dan prestasi kerja (Gondal & Husain, 2013).

Walau bagaimanapun, sejauh mana kecerdasan intelektual dalam bidang pendidikan mempunyai hubungan dengan prestasi kerja guru dan masih menjadi tanda tanya. Hal ini kerana kajian ini mendapati masih terdapat kekurangan kajian empirikal berhubung dengan kecerdasan intelektual dengan prestasi kerja dalam bidang pendidikan yang memberi penumpuan terhadap prestasi kerja guru.

Justeru itu, penyelidik merasakan perlunya pengujian secara berterusan dalam usaha untuk mengkaji hubungan antara kecerdasan intelektual dengan prestasi kerja guru dalam menentukan tahap pengaruh hubungan tersebut dengan lebih mendalam. Kajian ini beranggapan wujud kebarangkalian yang tinggi serta wujudnya hubungan antara kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru. Berasaskan andaian ini, hipotesis dikemukakan dan seterusnya akan diuji dalam kajian ini:

H1: Kecerdasan intelektual (IQ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru.

3.4.2 Hubungan Langsung Antara Kecerdasan Emosi (EQ) dan Prestasi Kerja Guru

Dimensi pekerja yang seterusnya ialah kecerdasan emosi (EQ). Kecerdasan emosi merupakan elemen yang penting dalam mewujudkan keadaan kerja yang produktif. Salovey & Mayer (1990) melihat kecerdasan emosi dari sudut yang luas iaitu seseorang individu berkeupayaan untuk memahami dan meregulasikan emosi diri dan emosi orang lain serta dapat membezakan antara keduanya di samping boleh mengurus maklumat dan mengarah pemikiran, seterusnya bertindak atas pemikiran tersebut.

Kajian lalu menunjukkan wujud hubungan antara kecerdasan emosi dan prestasi kerja (Mahmood et al., 2015; Gondal & Husain, 2013; Rahmasari, 2012; Salmiah, 2004; Trihandini, 2005; Lam & Kirby, 2002; Johnson & Johnson, 2001; Goleman, 2001; Cooper, 1997; Salovey & Mayer, 1990). Kajian lalu juga turut mendapati kecerdasan emosi mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja (Gondal & Husain, 2013; Rahmasari, 2012; Salmiah, 2004; Trihandini, 2005). Dapatan kajian tersebut turut mengesahkan bahawa kecerdasan emosi mempunyai hubungan yang positif terhadap prestasi kerja. Walau bagaimanapun, terdapat beberapa dapatan kajian empirikal menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang tidak konsisten antara kecerdasan emosi dengan prestasi kerja (Shahzad et al., 2011; Meskhat, 2011; Bradberry, 2006). Namun demikian, kajian ini juga tidak menemui dapatan kajian terdahulu yang mengkaji hubungan antara kecerdasan emosi dengan prestasi kerja dalam bidang pendidikan.

Justeru itu, masih terdapat ruang kosong yang harus diisi dalam kajian ini dalam melihat sejauh mana hubungan tersebut ke atas prestasi kerja dalam kalangan guru. Pernyataan ini disokong oleh Mahmood et al. (2013) dan Nurul Hudani et al. (2013) yang turut berpandangan bahawa kecerdasan emosi memberi kesan terhadap prestasi kerja guru. Kecerdasan emosi telah diperakui sebagai salah satu faktor sumber manusia yang boleh mempengaruhi prestasi kerja pekerja dan sebagai satu bentuk pengukuran keunggulan dan keberkesanan seseorang pekerja dalam membina kerjaya (Malek Shah & Nor Shah, 2004; Nurul Hudani et al., 2013).

Merujuk kepada penjelasan yang dikemukakan, kajian ini mendapati perlunya usaha berterusan dalam mengkaji mengenai kewujudan hubungan antara EQ dengan prestasi kerja guru dan pengujian tersebut dilakukan untuk menentukan tahap pengaruh hubungan tersebut. Oleh itu, berdasarkan kepada dapatan kajian empirikal lalu, maka pembangunan hipotesis dikemukakan dan seterusnya akan diuji dalam kajian ini:

H2: Kecerdasan emosi (EQ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru.

3.4.3 Hubungan Langsung Antara Kecerdasan Spiritual (SQ) dan Prestasi Kerja Guru

Selanjutnya merupakan dimensi pekerja bagi kecerdasan spiritual (SQ). Semakan susastera menunjukkan terdapat perkaitan antara kecerdasan spiritual dan prestasi kerja (Zohar & Marshall, 2000; Agustin, 2000). Selain itu, semakan susastera juga telah menunjukkan terdapat beberapa kajian lain yang telah dijalankan oleh pengkaji

terdahulu dalam pelbagai bidang. Antaranya ialah pengkaji oleh (Mahmood et al., 2015; Anita et al., 2013; Osman, 2013; Rahmasari, 2012; King, 2008; Salmiah, 2004; Trihandini, 2005). Dapatan kajian mereka telah menunjukkan terdapat hubungan yang positif antara kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja.

Walau bagaimanapun, kajian tersebut tidak pula mengkaji hubungan SQ dengan prestasi kerja dalam bidang pendidikan. Oleh yang demikian, sejauh mana kecerdasan spiritual memberi kesan ke atas prestasi kerja dalam kalangan guru masih menjadi persoalan. Malah terdapat juga beberapa kajian empirikal lepas yang menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang tidak konsisten antara kecerdasan spiritual dan prestasi kerja (Trisnawati, 2012; Johnson & Johnson, 2001).

Justeru itu, timbul keperluan untuk memperincikan dan mengkaji hubungan tersebut dan memperkayakan lagi kajian empirikal dalam bidang pendidikan. Hal ini kerana masih terdapat ruang kosong yang amat ketara mengenai hubungan antara SQ dan prestasi kerja dari perspektif bidang pendidikan. Dapatan kajian lepas boleh dijadikan proksi untuk mengandaikan pengaruh kecerdasan spiritual terhadap prestasi kerja guru. Oleh itu, kajian ini telah mengemukakan pernyataan hipotesis bagi menjawab setiap persoalan yang berbangkit. Hipotesis untuk kecerdasan spiritual yang dijangkakan dan diuji dalam kajian ini:

H3: Kecerdasan spiritual (SQ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru.

3.4.4 Pengaruh Bersama Antara Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Dengan Prestasi Kerja Guru

Dalam melihat hubungan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja, kajian lalu mendapati bahawa IQ, EQ dan SQ telah dikaji oleh beberapa pengkaji lalu dalam pelbagai bidang (Mahmood et al., 2015; Ali et al., 2013; Rahmasari, 2012; Soebyakto & Ming, 2012; Trihandini, 2005; Salmiah, 2004). Hasil kajian mereka mendapati bahawa wujudnya hubungan positif dan signifikan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja. Selain itu, kajian lalu juga menguji hubungan tersebut secara berasingan antara dimensi-dimensi yang terlibat iaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual. Kajian ini menemukan satu kajian yang telah dijalankan oleh Salmiah (2004) yang menguji dimensi-dimensi pekerja secara bersama ke atas pekerja kerajaan elektronik.

Oleh yang demikian, melalui semakan susastera yang telah dijalankan, kajian ini mendapati terdapat kekurangan kajian empirikal dalam mengkaji hubungan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual secara bersama dengan prestasi kerja dalam bidang pendidikan. Menurut Tabachnick & Fidell (2007), perhubungan yang diuji secara serentak dapat melihat perbandingan kesan secara langsung antara pembolehubah-pembolehubah secara serentak, manakala hubungan yang diuji secara berasingan tidak dapat membandingkan hubungan antara pembolehubah secara bersama. Keadaan ini mewajarkan penerusan pengkajian dalam melihat sejauh mana kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual secara bersama memberi kesan terhadap prestasi kerja dalam kalangan guru.

Sementara itu, pandangan oleh Malek Shah & Nor Shah (2004) dimensi lain harus diambil kira seperti kecerdasan IQ dan SQ selain daripada kecerdasan emosi (EQ) untuk menghasilkan kecemerlangan prestasi di tempat kerja. Jalinan antara ketiga-tiga kompetensi IQ, EQ dan SQ mempunyai hubungan yang kuat dan saling berkaitan antara satu sama lain (Agustian, 2002; Zohar & Marshall 2004; Wilding, 2007; Malhi, 2004). Selain itu, jalinan kompetensi IQ, EQ dan SQ turut memberi implikasi yang baik dalam peningkatan prestasi kerja guru (Nurul Hudani et al., 2013). Oleh itu, kajian ini telah membangunkan pernyataan hipotesis yang diandaikan dan seterusnya akan diuji dalam kajian ini adalah:

H4: Kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) secara bersama berpengaruh secara signifikan ke atas prestasi kerja guru.

3.4.5 Pengaruh Moderasi Gaya Kepimpinan Terhadap Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Dengan Prestasi Kerja Guru

Kajian empirikal lalu telah menunjukkan bahawa kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual memberi pengaruh kepada prestasi kerja (Anita et al., 2013; Ali et al., 2013; Soebyakto & Ming, 2012; Rahmasari, 2012; Amran, 2009; Hayward, 2008; Salmiah, 2004; Trihandini, 2005), begitu juga dengan gaya kepimpinan (Nurul Hudani et al., 2013; Fatima et al., 2011; Yahya, 2009; Hayward, 2008; Kerr et al., 2006; Rosete & Ciarrochi, 2005; Vinai & Satita, 2001). Namun demikian, kekuatan hubungan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja adalah pelbagai dan tidak konsisten (Trisnawati, 2012; Shahzad et al., 2011; Meskhat, 2011; Bradberry, 2006; Johnson dan

Johnson, 2001). Dalam kajian ini, gaya kepemimpinan diukur melalui kepemimpinan transformasi dan kepemimpinan transaksi diyakini berperan terhadap hubungan kompetensi pekerja (kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual) dan prestasi kerja.

Peningkatan dalam sorotan susastera telah menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja (Upadhyay, 2015; Mahmood et al., 2015; Rahmasari, 2012; Salmiah, 2004; Trihandini, 2005). Disamping itu, gaya kepemimpinan juga turut mempunyai hubungan positif dan signifikan ke atas prestasi kerja (Mangkunegara, 2016; Sundi, 2013; Paracha et al, 2012; Pradeep & Prabhu, 2011; Thamrin, 2012; Azman Ismail et al., 2010; Tobing, 2008; Suharto, 2005; Epitropaki & Martin, 2005; Suharto & Cahyo, 2005; Haryadi et al., 2003; Fernandes & Awamleh, 2004; Andarika, 2004; Koh et al., 1995). Selari dengan kajian lepas, Paracha et al. (2012) berpandangan bahawa gaya kepemimpinan pemimpin dapat memberi kesan terhadap prestasi pekerja dalam sesebuah organisasi. Pandangan disokong oleh Tobing (2008).

Selain itu, tinjauan susastera turut mendapati bahawa gaya kepemimpinan telah digunakan sebagai pembolehubah moderasi oleh pengkaji lepas (Engelen et al., 2015; Jansen et al., 2008; Koen, 2009; Shin et al., 2007; Wang & Walumbwa, 2007; Reinout et al., 2002). Berdasarkan sorotan kajian-kajian lepas, dapat dirumuskan bahawa gaya kepemimpinan berupaya untuk melakukan perubahan dalam sesebuah organisasi khususnya organisasi sekolah dalam kalangan guru-guru. Oleh yang demikian, pengkajian secara sistematik dan saintifik harus dijalankan bagi menentukan dan mengenal pasti peranan pembolehubah moderasi gaya kepemimpinan terhadap

pembolehubah bebas kompetensi pekerja dan pembolehubah bersandar prestasi kerja guru. Justeru itu, kajian ini berpendapat gaya kepimpinan mempunyai kebarangkalian untuk berperanan sebagai moderasi dan diuji melalui hipotesis seperti berikut:

H5: Kepimpinan transformasi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru.

H6: Kepimpinan transformasi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru.

H7: Kepimpinan transformasi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru.

H8: Kepimpinan transaksi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru.

H9: Kepimpinan transaksi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru.

H10: Kepimpinan transaksi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan spritual dan prestasi kerja guru.

3.5 Senarai Ringkas Hipotesis Kajian

Perbincangan mendalam telah diperincikan mengenai pembolehubah bebas, bersandar dan moderasi dalam kajian ini dan setiap pembolehubah bebas akan diuji hubungannya dengan prestasi kerja guru. Seterusnya kesemua pembolehubah bebas diuji secara bersama-sama ke atas pembolehubah bersandar. Kajian juga turut mengetengahkan peranan pembolehubah moderasi terhadap hubungan setiap pembolehubah bebas dan

pembolehubah bersandar kajian. Berikut adalah ringkasan hipotesis kajian dan hubungannya dengan persoalan dan objektif kajian seperti dalam Jadual 3.1.

Jadual 3.1

Senarai Hipotesis Kajian dan Hubungannya Dengan Persoalan dan Objektif Kajian

Hip.	Diskripsi	Persoalan Kajian	Objektif Kajian
Hubungan kompetensi pekerja mempunyai hubungan positif dengan prestasi kerja guru.			
H1	Kecerdasan intelektual (IQ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru.	Adakah pembolehubah kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru?	Mengkaji hubungan antara kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) dengan prestasi kerja guru.
H2	Kecerdasan emosi (EQ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru.		
H3	Kecerdasan spiritual (SQ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru.		
Pengaruh Bersama Kompetensi Pekerja Terhadap Prestasi Kerja Guru.			
H4	Kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) secara bersama berpengaruh secara signifikan ke atas prestasi kerja guru.	Adakah pembolehubah kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) digabungkan secara keseluruhannya secara bersama-sama dan pengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja guru?	Mengkaji hubungan dan tahap pengaruh secara bersama keseluruhan penggabungan antara kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) dengan prestasi kerja guru.

Jadual 3.1 (sambungan)

Senarai Hipotesis Kajian dan Hubungannya Dengan Persoalan dan Objektif Kajian

Hip.	Diskripsi	Persoalan Kajian	Objektif Kajian
	Peranan gaya kepimpinan sebagai moderasi terhadap hubungan kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru.		
H5	Gaya kepimpinan transformasi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru.	Adakah gaya kepimpinan sebagai pembolehubah moderasi memainkan peranan terhadap hubungan kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ), kecerdasan spiritual (SQ) dan prestasi kerja guru?	Mengenal pasti peranan gaya kepimpinan terhadap hubungan kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ), kecerdasan spiritual (SQ) dan prestasi kerja guru.
H6	Gaya kepimpinan transformasi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru.		
H7	Gaya kepimpinan transformasi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru.		
H8	Gaya kepimpinan transaksi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru.		
H9	Gaya kepimpinan transaksi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru.		
H10	Gaya kepimpinan transaksi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru.		

Jadual 3.1 menunjukkan senarai ringkas hipotesis-hipotesis kajian telah dibangunkan bagi mengadili persoalan kajian bagi mendapatkan jawapan sama ada menerima atau menolak hipotesis yang diandaikan berdasarkan daripada pengkajian penyelidikan yang lepas. Ringkasnya, pengujian yang dijalankan ke atas hipotesis-hipotesis yang dibangunkan ini dapat membantu penyelidik untuk mencapai objektif-objektif kajian sebagaimana yang telah diletakkan dalam bab pertama kajian.

3.6 Rumusan

Tujuan kajian ini dijalankan untuk mengkaji tahap prestasi kerja guru dalam kalangan pendidik dan faktor yang mempengaruhinya adalah terdiri daripada kompetensi pekerja iaitu IQ, EQ dan SQ. Kajian ini lebih tertumpu untuk mengkaji hubungan antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru serta gaya kepimpinan sebagai pembolehubah moderasi terhadap hubungan kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru.

Berdasarkan sorotan susastera secara terperinci dan penuh ketelitian berkaitan kompetensi pekerja dengan prestasi kerja guru, maka satu kerangka konsep telah dibangunkan dan diperjelaskan dalam bab ini. Sorotan susastera yang telah dijalankan dalam bab-bab yang terdahulu adalah berkaitan konsep, pendapat, pandangan dan kajian empirikal telah mengupayakan pembangunan pembolehubah-pembolehubah dalam kerangka konsep tersebut yang dikenali sebagai kompetensi pekerja dan hubungannya dengan prestasi kerja guru.

Selain itu, pembolehkan moderasi iaitu gaya kepimpinan juga telah diwujudkan dan dibangunkan dalam kerangka konsep kajian berdasarkan kepada tinjauan dan sokongan susastera yang dijalankan. Sokongan daripada susastera didapati bahawa gaya kepimpinan dapat membantu keberkesanan hubungan kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru. Bab yang akan menyusul ialah berkaitan dengan metodologi kajian yang akan diaplikasikan dalam kajian ini.



BAB 4

REKABENTUK DAN METODOLOGI KAJIAN

4.1 Pengenalan

Bab ini memperincikan berkaitan dengan kaedah rekabentuk dan metodologi kajian yang dijalankan dalam kajian ini. Terdapat enam bahagian secara keseluruhannya dalam bab ini. Bahagian pertama menyentuh mengenai jenis dan rekabentuk iaitu kaedah-kaedah yang digunakan dalam kajian ini. Bahagian kedua pula memperincikan mengenai populasi kajian yang dilaksanakan. Manakala bahagian ketiga menyentuh kepada aspek prosedur persampelan kajian. Selanjutnya dalam bahagian keempat memfokuskan kepada kutipan data turut diperjelaskan. Seterusnya dalam bahagian kelima dan keenam memperincikan pra-pengujian instrumen kajian dan kaedah-kaedah penganalisaan data yang digunakan dalam kajian ini turut diperincikan dengan jelas. Rumusan keseluruhan bab dirumuskan dengan jelas dalam memberi gambaran keseluruhan perbincangan sekaligus menyediakan input penting untuk memahami struktur penyelidikan.

4.2 Jenis dan Rekabentuk Kajian

Kajian ini bertujuan untuk menyelidik hubungan antara kompetensi pekerja, prestasi kerja guru dan gaya kepimpinan. Kajian ini juga bertujuan untuk mendapatkan jawapan mengenai hubungan antara pembolehubah-pembolehubah yang diandaikan dalam kerangka konsep kajian. Secara keseluruhannya, penyelidik merasakan bahawa kesemua pembolehubah bebas mempunyai hubungan yang positif dan mempengaruhi

secara signifikan dengan pembolehubah bersandar dalam kajian ini. Kajian ini turut memperkenalkan peranan pembolehubah moderasi terhadap hubungan pembolehubah tidak bersandar dan pembolehubah bersandar dalam kajian ini.

Secara khususnya, kaedah analisis data terbahagi kepada dua iaitu kaedah kuantitatif dan kualitatif (Sekaran, 2000; Zikmund, 2003). Analisis kualitatif adalah melibatkan sampel responden yang kecil, lebih bersifat penerokaan dan memahami sesuatu fenomena dalam mendapatkan maklumat. Menurut Creswell (2009) responden memberikan maklumat tentang pandangan, pemikiran dan perasaan mereka, dan penyelidik membuat penafsiran maksud berdasarkan kepada maklumat yang diperoleh daripada responden kajian di bawah kaedah kualitatif.

Sekaran (2000) turut berpandangan bahawa melalui kaedah kualitatif, saiz sampel yang sedikit mungkin tidak mewakili populasi dan sukar untuk digeneralisasikan. Data yang dianalisis dan dikenalpasti dengan tepat dan dipercayai secara statistiknya mengenai sesuatu fenomena dan analisis kuantitatif lebih sesuai digunakan untuk kajian yang melibatkan dua atau lebih pembolehubah (Creswell, 2009; Zikmund, 2003; Sekaran, 2000).

Maka, kajian yang dijalankan ini adalah kaedah kuantitatif dan medium penyelidikan adalah dengan menggunakan data-data statistik. Penyelidikan berbentuk kaedah kuantitatif digunakan untuk mengetahui hubungan di antara pembolehubah-pembolehubah yang hendak dikaji. Pendekatan kaedah kuantitatif memberi fokus kepada kajian yang lebih kompleks melalui kaedah saintifik bagi memudahkan sesuatu kefahaman atau situasi (Sekaran, 2010; Zikmund, 2003). Kajian kuantitatif adalah

tertumpu kepada kajian hubungan dan interaksi antara pembolehubah dan sasaran utama penyelidikan kuantitatif ialah hipotesis atau model kajian diuji dengan teliti (Sekaran, 2010; Zikmund, 2003). Maka dengan itu, penyelidik merasakan bahawa kaedah analisis kuantitatif adalah lebih sesuai untuk digunapakai dalam kajian ini bagi tujuan untuk menguji hubungan antara tiga konstruk iaitu kompetensi pekerja, prestasi kerja guru dan gaya kepimpinan yang memerlukan pengujian secara statistik.

Seterusnya, pemilihan reka bentuk kajian adalah amat penting dalam sesuatu penyelidikan (Bordens & Abbot, 2011). Terdapat beberapa teknik dalam reka bentuk kajian, antaranya adalah kajian berbentuk eksperimen, tinjauan (*survey*) dan pengamatan (Zikmund, 2003). Menurut Davis (1996), pendekatan yang kerap digunakan dalam penyelidikan adalah kaedah tinjauan dan merupakan kaedah terbaik bagi kajian yang melibatkan populasi yang besar dan turut melibatkan kos yang agak rendah. Sementara itu, Sonquist & Dunkelberg (1977) turut berpandangan bahawa kaedah *survey* adalah kaedah yang terbaik dalam melihat objektif kajian yang melihat hubungan antara pembolehubah-pembolehubah melalui pengujian hipotesis yang dijalankan. Sekari dengan pandangan oleh Davis (1996) yang menyuarakan bahawa kaedah *survey* telah digunakan dengan jayanya dalam menguji hipotesis-hipotesis kajian yang dijalankan.

Bagi tujuan penyelidikan, kaedah pengedaran soal selidik digunakan dalam kajian ini. Soal selidik digunakan secara meluas dalam penyelidikan kerana kaedah ini merupakan satu kaedah pengumpulan data kajian (Abdul Rahman, 2007; Johnson & Christensen (2005). Kaedah soal selidik yang digunakan dalam sesuatu penyelidikan adalah bertujuan untuk menguji hipotesis kajian setelah fakta-fakta yang terlibat telah

dikenalpasti. Selain itu, kaedah ini juga sesuai untuk mengumpul maklumat berkaitan tingkah laku (Gorard, 2001; Davis, 1996). Sonquist & Dunkelberg (1977) turut berpandangan bahawa penggunaan kaedah soal selidik dapat membantu penyelidik mengkaji dan menjelaskan fenomena-fenomena yang berlaku dalam populasi dengan lebih cepat dan berkos rendah serta merupakan kaedah yang *versatile*.

Pandangan oleh Babbie (1995) menyatakan bahawa melalui kaedah penggunaan borang soal selidik, responden akan mengisi semua item yang telah disediakan dan masalah '*bias*' dapat dikurangkan kerana tiada pengaruh secara langsung daripada penyelidik kecuali penyelidik berada di tempat yang sama. Menurutny lagi, penyelidik mempunyai banyak ruang untuk bertanyakan pelbagai soalan kerana sekiranya penyelidik menggunakan kaedah temu ramah, masalah '*bias*' akan timbul serta masa yang diperlukan untuk menemuramah responden adalah terhad.

Oleh hal yang demikian, hasil daripada perbincangan di atas dan bersandarkan kepada objektif-objektif kajian, maka kaedah yang digunakan oleh penyelidik adalah kaedah tinjauan iaitu menerusi pengedaran soal selidik. Penggunaan kaedah tinjauan adalah bertujuan untuk membantu penyelidik merungkaikan permasalahan kajian bagi mendapatkan jawapan bagi persoalan yang timbul. Bahagian yang seterusnya pula akan membincangkan mengenai populasi kajian yang digunakan dalam kajian ini.

4.3 Populasi Kajian

Populasi adalah subjek atau semua kes yang minat untuk dikaji (Sidek Mohd Noah, 2002). Populasi kajian adalah terdiri daripada guru-guru Sekolah Menengah

Kebangsaan (SMK) dalam sektor pendidikan di wilayah utara, Semenanjung Malaysia. Bagi kajian ini, fokus diberikan kepada empat lokasi negeri yang terlibat iaitu negeri Perlis, Kedah, Pulau Pinang dan Perak.

Pemilihan lokasi kajian ini adalah kerana sekolah yang terlibat dalam kajian ini berada di bawah satu sistem pendidikan yang melaksanakan dasar dan polisi yang sama dan pelaksanaan aktiviti kurikulum dan ko-kurikulum juga sama. Malah sekolah-sekolah yang terlibat dalam kajian ini turut memperolehi peruntukan dan bantuan kewangan dalam jumlah yang hampir sama bagi seluruh negara (Kementerian Pendidikan Negara, KPM). Penyataan ini disokong oleh (Yahya, 2009). Hal ini mewajarkan penyelidik untuk memilih lokasi wilayah utara, Semenanjung Malaysia sebagai lokasi kajian bagi tujuan penyelidikan.

Selain itu, keseluruhan populasi kajian ini adalah seramai 44,028, maka penyelidik merasakan jumlah populasi tersebut adalah besar dan mencukupi untuk menjalankan kajian di empat buah negeri seperti yang dinyatakan. Maka dengan itu, penyelidik merasakan bahawa pemilihan lokasi wilayah utara, Semenanjung Malaysia adalah berketetapan dengan latar belakang kajian yang dijalankan ini. Dalam kajian ini, populasi kajian yang terpilih hanya melibatkan guru-guru SMK dalam sektor pendidikan bagi sekolah-sekolah yang terlibat. Seperti yang telah dinyatakan sebelum ini, terdapat seramai 44,028 orang guru dan 593 buah sekolah secara keseluruhannya di empat buah negeri bagi wilayah utara, Semenanjung Malaysia. Senarai dan maklumat lengkap populasi kajian diperolehi daripada laman sesawang Kementerian Pendidikan Malaysia (<http://www.moe.gov.my/v/direktori-jpn>) pada 02 Disember

2014. Jadual 4.1 menunjukkan enrolmen bilangan sekolah dan guru di setiap negeri dalam sektor pendidikan di wilayah utara, Semenanjung Malaysia.

Jadual 4.1
Populasi Kajian

Bil.	Negeri	Jumlah Sekolah	Populasi Kajian
1.	Perlis	30	2263
2.	Kedah	190	13922
3.	Pulau Pinang	127	9654
4.	Perak	246	18189
	Jumlah	593	44028

Sumber: JPN Perlis, Kedah, Pulau Pinang dan Perak, 2014

Penyelidik tidak mengambil kira populasi untuk keseluruhan sektor pendidikan di seluruh Malaysia. Ini adalah disebabkan oleh kesukaran untuk membuat kutipan data ke atas keseluruhan populasi. Kesukaran yang dimaksudkan oleh penyelidik ialah kesukaran dari segi masa, komunikasi, kewangan dan pengangkutan. Pengkajian populasi untuk keseluruhan wilayah di Malaysia boleh menyebabkan penyelidik perlu mengeluarkan perbelanjaan yang tinggi, di samping berhadapan dengan masalah komunikasi dan pengangkutan serta proses dapatan data kajian akan menjadi lebih panjang berikutan dengan populasi kajian yang besar. Atas dasar tersebut, pengkajian ini hanya menumpukan kawasan wilayah utara, Semenanjung Malaysia sebagai populasi kawasan kajian.

4.3.1 Teknik dan Kerangka Persampelan

Kajian ini menggunakan kaedah persampelan berbanding dengan kaedah bancian. Menurut Sekaran (2003) rekabentuk sampel adalah penting untuk sesuatu kajian yang

dijalankan dan membantu penyelidik untuk membuat kesimpulan yang baik dan memuaskan mengenai keinginan dan minat populasi yang dikaji. Kaedah persampelan dapat membantu untuk mendapatkan maklumat bagi menyelesaikan sesuatu perkara tanpa menggunakan keseluruhan ahli dalam populasi tersebut serta menjimatkan kos perbelanjaan dan tenaga kerja serta dapat mengumpul maklumat dengan cepat (Mohd Majid, 1990). Malah menurut Zikmund (2000), penggunaan kaedah persampelan adalah lebih baik daripada kaedah bancian yang mana wujudnya ciri-ciri yang sama pada setiap populasi dalam menggambarkan keadaan sebenar yang berlaku pada populasi tersebut. Kaedah persampelan juga mempunyai tahap ketepatan yang tinggi berbanding dengan bancian kerana penyusunan data dan kerja dapat diselia dengan sepenuhnya oleh pengkaji (Zikmund, 2000).

Kajian ini mengaplikasikan teknik pemilihan sampel berasaskan kepada teknik persampelan kluster. Teknik persampelan kluster melibatkan pembahagian populasi kepada kawasan atau kluster yang tidak bertindih dan subset kluster adalah dipilih secara rawak sebagai sampel. Jika bilangan unsur di dalam subset kluster adalah lebih besar daripada nilai n yang diperlukan, maka kluster ini kemudiannya dibahagikan untuk membentuk set kluster yang baru dan tertakluk kepada proses pemilihan secara rawak.

Menurut Gay & Deihl (1996) teknik persampelan kluster merupakan kaedah persampelan yang merujuk kepada kumpulan atau kluster dipilih secara rawak dan bukannya secara individu dan sesuai digunakan apabila sesuatu kajian yang melibatkan populasi yang besar dan populasi berada dalam lokasi yang luas dan seragam antara kluster serta senarai elemen tidak diperoleh. Berikut merupakan

justifikasi yang memperincikan mengapa teknik persampelan kluster adalah paling sesuai digunakan dalam kajian ini:

- a. Jumlah populasi guru-guru adalah seramai 44,028 orang.
- b. Setiap negeri di Semenanjung Malaysia mempunyai sekolah menengah, maka populasi kajian berada dalam lingkungan geografi yang luas.
- c. Golongan pendidik pada setiap negeri mempunyai perbezaan dari segi jantina, jawatan, tahap pendidikan dan skop tugas.

Menurut Gay dan Deihl (1996) teknik persampelan kluster melibatkan lima (5) langkah iaitu yang pertama adalah mengenal pasti populasi. Populasi kajian ini ialah seramai 44,028 orang guru. Langkah kedua ialah menentukan saiz sampel. Kajian ini merujuk kepada jadual penentuan saiz sampel oleh Krejcie dan Morgan (1970) dan saiz sampel yang diperlukan adalah 380. Seterusnya mengenal pasti kluster yang sesuai dan logik iaitu melibatkan empat negeri di wilayah utara, Semenanjung Malaysia.

Langkah yang seterusnya pula ialah membahagikan jumlah populasi dengan bilangan kluster yang terlibat. Langkah terakhir adalah menentukan bilangan kluster yang diperlukan dengan membahagikan jumlah saiz sampel ($n=380$) dengan purata responden di setiap populasi yang telah ditetapkan. Jadual 4.2 menunjukkan rumusan kepada teknik persampelan kluster.

Jadual 4.2

Rumusan Teknik Persampelan Kluster

Negeri	Jum. Sekolah Keseluruhan	JPN / PPD	Pemilihan JPN/PPD	Jum. Sekolah Mengikut PPD
Perlis	30	Jabatan Pendidikan Negeri Perlis	JPN Perlis	30
Kedah	190	PPD Kuala Muda Yan PPD Baling/Sik PPD Padang Terap Pendang PPD Kota Setar PPD Kulim Bandar Baharu PPD Langkawi PPD Kubang Pasu PPD Pendang	PPD Kota Setar	42
Pulau Pinang	127	PPD Pantai Timur PPD Seberang Perai Tengah PPD Seberang Perai Selatan PPD Barat Daya PPD Seberang Perai Utara	PPD Seberang Perai Utara	30
Perak	246	PPD Batang Padang PPD Manjung PPD Krian PPD Kuala Kangsar PPD Hilir Perak PPD Larut/ Matang/ Selama PPD Hulu Perak PPD Perak Tengah PPD Kinta Utara PPD Kinta Selatan	PPD Batang Padang	24

Seterusnya, teknik persampelan rawak atau persampelan kebarangkalian digunakan dan kaedah ini dapat mengetahui jumlah populasi yang sebenar secara keseluruhannya. Kaedah persampelan kebarangkalian berdasarkan konsep pilihan rambang dan mempunyai kebarangkalian untuk dijadikan sampel apabila teknik pemilihan sampel daripada populasi dalam kajian yang sama. Menurut Sekaran & Bougie (2009),

persampelan kebarangkalian adalah elemen atau unsur-unsur yang terdapat dalam populasi yang diketahui bukan sifar (*non zero*) yang tertakluk sebagai sampel kajian.

Pemilihan sampel melalui kaedah persampelan rawak adalah merupakan satu proses mencabut satu sampel di dalam mana-mana unit secara langsung mahupun individu melalui suatu proses yang rawak (Ahmad Mahdzan, 1997). Gay & Diehl (1996) turut berpendapat bahawa persampelan rawak merupakan kaedah sampel-sampel perwakilan yang baik dan dapat menyediakan tahap kebarangkalian yang tinggi berbanding dengan lain-lain kaedah persampelan untuk setiap elemen dalam populasi yang terpilih.

Merujuk kepada Jadual 4.2, kaedah persampelan rawak digunakan bagi memilih sebuah PPD di setiap negeri. Setiap PPD di setiap negeri ditulis pada sehelai kertas, kemudian sebuah PPD dipilih secara rawak. Bagi negeri Perlis pula, semua sekolah dipilih sebagai kluster kajian kerana keseluruhan sekolah di negeri Perlis di bawah naungan Jabatan Pendidikan Negeri Perlis (JPNP). Hasil daripada prosedur ini, JPNP di Perlis, PPD Kota Setar di Kedah, PPD Seberang Perai Utara di Pulau Pinang dan PPD Batang Padang di Perak dipilih sebagai kluster kajian. Ini bermakna, sampel kajian adalah terdiri daripada wakil guru di setiap Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) dalam setiap daerah di bawah Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) berkenaan (Gay & Deihl, 1996).

4.3.2 Saiz Sampel

Menurut Sidek Mohd Noah (2002) sampel merujuk kepada cabutan subjek atau kes daripada sesuatu populasi merupakan subset dan mewakili sesuatu populasi yang dibuat. Merujuk kepada populasi kajian, jumlah populasi kajian secara keseluruhannya adalah besar dan secara praktisnya data dari keseluruhan populasi adalah tidak praktikal (Zikmund, 2000). Oleh hal yang demikian, persampelan adalah perlu dilakukan bagi menentukan saiz sampel.

Menurut Gay dan Deihl (1996) persampelan adalah proses untuk menentukan unit atau sampel dalam sesuatu kajian. Unit atau sampel yang dipilih adalah mewakili bagi keseluruhan populasi kajian. Menurutnya lagi, proses persampelan secara umumnya melibatkan tiga langkah iaitu mengenal pasti populasi, menentukan saiz sampel dan pemilihan sampel. Jadual 4.3 menunjukkan bilangan guru yang terlibat bagi setiap daerah kajian dan edaran soal selidik mengikut SMK bagi mewakili setiap negeri dan daerah yang terlibat.

Jadual 4.3:

Responden Yang Diperlukan Bagi Kajian Soal Selidik Berdasarkan Perkadaran Sampel Rawak Berkelompok.

Bil.	Negeri	PPD	Populasi Kajian	Nisbah	Sampel
1.	Perlis	JPN Perlis	2263	$2263/44028*500$	26
2.	Kedah	PPD Kota Setar	13922	$13922/44028*500$	158
3.	Pulau Pinang	PPD Seberang Perai Utara	9654	$9654/44028*500$	110
4.	Perak	PPD Batang Padang	18189	$18189/44028*500$	206
				Jumlah	500

Sumber: JPN Perlis, Kedah, Pulau Pinang

Seperti yang telah dinyatakan, populasi kajian ini adalah terdiri daripada guru-guru dari Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) yang terlibat dalam sektor pendidikan. Jumlah populasi kajian adalah seramai 44,028 orang. Sampel saiz ditetapkan sebanyak 500 responden iaitu mengatasi kadar responden yang telah dicadangkan oleh Krejcie dan Morgan (1970). Merujuk kepada jadual saiz sampel Krejcie & Morgan (1970), bagi keseluruhan populasi kajian, saiz sampel yang diperlukan adalah 380 sampel bagi mewakili populasi 44,028 responden.

Pemilihan sampel melebihi saiz sampel yang dicadangkan oleh Krejcie dan Morgan (1970) adalah bertujuan untuk mengurangkan kesan keciciran data, jawapan yang tidak lengkap setelah dikembalikan kepada penyelidik, soal selidik yang tidak dikembalikan, hilang dan rosak (Hair et al., 2006). Dalam kebanyakan kajian yang dijalankan secara tinjauan, Sekaran (2000) berpendapat adalah mencukupi dan sesuai sekiranya saiz sampel melebihi 30 dan kurang daripada 500. Penentuan bilangan soal selidik bagi setiap Sekolah Menengah Kebangsaan (SMK) yang telah dipilih adalah berdasarkan kepada sub-sampel yang terdapat dalam setiap SMK dan mempunyai peluang yang sama untuk dipilih.

4.4 Strategi dan Kaedah Kutipan Data

Bagi kaedah pengutipan data, penyelidik telah memohon surat kebenaran daripada pihak Universiti Utara Malaysia (UUM) sebagai surat iringan bagi membenarkan penyelidik mengumpul data. Seterusnya, sebelum kajian dimulakan di sekolah-sekolah di wilayah utara, Semenanjung Malaysia, pengkaji terlebih dahulu mendapatkan surat kebenaran menjalankan penyelidikan daripada Bahagian

Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia. Surat kebenaran ini kemudiannya dipanjangkan kepada Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) Kedah, Perlis, Perak dan Pulau Pinang untuk menjalankan kajian di sekolah-sekolah di wilayah utara, Semenanjung Malaysia bagi tujuan sokongan dan kebenaran untuk pengutipan data bagi sekolah yang terlibat. Surat sokongan dilampirkan pada lampiran B1-2 sehingga lampiran B1-9. Maklumat mengenai enrolmen bilangan sekolah dan guru-guru SMK turut diperolehi daripada JPN dan PPD bagi negeri dan daerah yang terlibat. Tindakan seterusnya ialah penyelidik menghubungi pentadbiran sekolah untuk tindakan susulan iaitu dengan memberi penjelasan dan makluman berhubung dengan kajian yang dijalankan serta responden yang sepatutnya menjawab soal selidik di samping mengadakan hubungan yang baik dengan pihak sekolah.

Pendekatan yang digunakan oleh penyelidik untuk mengutip data adalah dengan menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer kajian diperolehi melalui pendedaran soal selidik. Manakala data sekunder diperolehi melalui pengumpulan data melalui jurnal, buku-buku, artikel, laporan akademik dan data statistik bagi membantu mendapatkan maklumat dengan lebih jelas dan terperinci. Menurut Abdul Rahman (2007) menyatakan data-data sekunder adalah data-data asal yang dikumpul dan direkodkan bagi sesuatu kajian lampau.

Sebagaimana yang dinyatakan sebelum ini, kajian ini menggunakan kaedah pendekatan pemerhatian atau *survey*. Kaedah pemerhatian bukan sahaja lebih berkesan malah lebih ekonomik (Cooper & Emory, 1995). Aktiviti *survey* telah dijalankan ke atas guru-guru yang terlibat secara langsung dengan aktiviti-aktiviti harian sekolah bagi mewakili sekolah masing-masing. Oleh hal yang demikian, kajian ini

menggunakan satu set soalan kaji selidik dan diberikan kepada responden (guru) yang terpilih dan maklumat daripada mereka telah diperoleh menerusi kaedah soal selidik secara pos.

Menurut Sekaran (2003) kaedah soal selidik secara pos ini sesuai digunakan untuk kajian yang melibatkan kawasan yang luas seperti di Semenanjung Malaysia. Penggunaan perkhidmatan pos dapat mengurangkan kos perbelanjaan, memperolehi saiz sampel yang besar serta hasil dapatan data diperoleh dengan cepat. Namun begitu, terdapat juga pelbagai masalah yang dihadapi apabila menggunakan perkhidmatan pos untuk menjalankan soal selidik. Pandangan yang dikemukakan oleh Cavana, Delahaye & Sekaran (2001) menyatakan bahawa penggunaan kaedah pos menyebabkan kadar maklumbalas dari responden kurang memuaskan disebabkan oleh kurangnya perhatian untuk menjawab soalan-soalan selidik, salah faham dengan soalan selidik dan ini akan menjejaskan ciri kesahan dan kebolehpercayaan kajian. Menurutnya lagi, masalah ini boleh dikurangkan dengan perancangan yang teliti, khususnya dalam persediaan soalan-soalan selidik mengikut format dan kriteria yang sesuai. Cavana et al. (2001) menyatakan jika kadar maklumbalas yang diterima sebanyak 30%, maka kadar tersebut dianggap boleh diterima.

Pengedaran soal selidik adalah melalui kaedah penghantaran pos kepada sekolah-sekolah berkaitan berdasarkan kepada beberapa prosedur. Pertama, pengetua sekolah yang tersenarai dihubungi menerusi surat permohonan rasmi dan panggilan telefon bagi memberitahu dan mendapatkan persetujuan untuk menjalankan kajian. Secara umumnya, isi kandungan surat rasmi atau temubual melalui telefon adalah berkaitan

dengan tujuan dan kajian yang dijalankan serta jaminan kerahsiaan maklumat responden yang terlibat.

Bagi mendapatkan kadar maklum balas yang baik daripada pihak sekolah, maka surat sokongan daripada pihak Universiti Utara Malaysia (UUM), surat kebenaran menjalankan penyelidikan daripada Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dan Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) setiap negeri yang terlibat. Surat sokongan yang dilampirkan adalah bertujuan untuk mendapatkan pengaruh di organisasi sekolah serta dapat membantu meningkatkan kepercayaan para responden. Selain itu, surat sokongan daripada pihak ketiga juga dapat membantu dalam memudahkan pengedaran soal selidik dan meningkatkan kebarangkalian untuk menerima kembali soal selidik yang telah dihantar kepada responden kajian.

Kedua, set soal selidik diedarkan kepada pihak sekolah yang terlibat beserta dengan sampul surat beralamat sendiri (penyelidik). Penyelidik turut memohon kerjasama dari pengetua untuk mengedarkan borang soal selidik tersebut serta menerangkan tujuan kajian ini dijalankan kepada guru-guru yang terpilih bagi mewakili sekolah masing-masing sebagai responden kajian. Ketiga, setiap responden (guru-guru) diberi tempoh tiga minggu untuk memberi maklum balas kepada soal selidik yang telah diedarkan dan mengembalikan semula kepada pihak pentadbiran sekolah untuk tujuan pengumpulan. Kemudian, penyerahan kembali borang soal selidik tersebut kepada penyelidik untuk tujuan analisis. Kesemua responden yang terlibat dalam kajian ini adalah secara sukarela dan organisasi sekolah tidak mempunyai mandat terhadap maklum balas guru berkenaan. Keseluruhan dapatan kajian dibincangkan dalam kajian

ini. Jadual 4.4 menunjukkan kandungan berhubung dengan empat bahagian soal selidik.

Jadual 4.4
Isi Kandungan Soal Selidik

Bahagian	Deskripsi	Jum. soalan
A	Maklumat latar belakang responden	6
B	Soalan berkenaan prestasi kerja guru	25
C	Soalan berkenaan kecerdasan intelektual (IQ)	13
D	Soalan berkenaan kecerdasan emosi (EQ)	27
E	Soalan berkenaan kecerdasan spiritual (SQ)	14
F	Maklumat mengenai gaya kepimpinan pengetua. Guru dikehendaki menyatakan persepsi mereka terhadap dua gaya kepimpinan pengetua iaitu kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi	28
JUMLAH		113

Bahagian A berkisar mengenai maklumat latar belakang responden, manakala bahagian B mengukur prestasi kerja guru, manakala bahagian C hingga E berkaitan dengan kompetensi pekerja, bahagian F pula mengukur persepsi guru terhadap amalam gaya kepimpinan pengetua.

4.5 Instrumen Kutipan Data

Dalam bidang penyelidikan, secara amnya soalan ujian yang dikemukakan merupakan sesuatu instrumen untuk mengumpul data. Menurut Chua (2012), soalan ujian penyelidikan ini terbahagi kepada dua kategori utama iaitu soalan ujian parametrik (pengukuran yang bertujuan mewakili populasi yang luas) dan soalan ujian bukan parametrik (pengukuran ciri-ciri populasi yang spesifik berdasarkan sesuatu saiz populasinya yang kecil). Kajian ini menggunakan instrumen soalan ujian parametrik

kerana kaedah ini dirasakan berkesesuaian dengan ciri-ciri populasi guru-guru di sebuah sekolah yang melibatkan populasi kawasan kajian yang luas dan turut dijalankan di wilayah utara, Semenanjung Malaysia.

Soalan instrumen soal selidik telah dibangunkan bagi menjawab persoalan dan mencapai objektif kajian. Soal selidik dibangunkan bertujuan untuk mendapatkan maklumat yang merangkumi pelbagai jenis, meliputi semua pengukuran aspek kehidupan seperti nilai, sikap, emosi, darjah kecerdasan, pencapaian akademik, kerjaya dan sebagainya dan dikendalikan dalam dwi bahasa iaitu Bahasa Malaysia dan Bahasa Inggeris. Soalan soal selidik kajian yang sebenar dan contoh surat iringan dan surat sokongan daripada pihak Universiti Utara Malaysia (UUM) dan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dan Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) setiap negeri yang terlibat boleh dirujuk pada bahagian lampiran tesis ini.

4.5.1 Skala Pengukuran

Setiap pembolehubah dalam sesuatu kajian diukur bagi mendapatkan data dalam skala tertentu. Terdapat empat skala yang digunakan dalam statistik iaitu skala nominal, sela, ordinal dan nisbah. Skala sela dan nisbah juga dikenali data numerikal iaitu menghasilkan data, manakala skala ordinal dan nominal (data kategori) adalah melibatkan pengukuran yang menghasilkan sesuatu angka yang hanya mewakili sesuatu kategori (Othman Talib, 2015).

Bagi kajian ini, penyelidik menggunakan skala pengukuran '*itemized rating scale*'. Skala pengukuran ini merupakan salah satu pengukuran sela (*interval*). Menurut

Othman Talib (2015) skala sela bermaksud suatu jarak yang tertentu yang seragam. Sementara itu, menurut Cavana et al. (2001) pula menyatakan skala pengukuran sela membenarkan penyelidik menggunakan mata julat yang pelbagai (empat, lima, tujuh atau sebagainya). Asas penyataan tanggapan responden boleh juga dikemukakan secara pelbagai contohnya *sangat setuju* sehingga *sangat tidak setuju*, atau *sangat tidak mampu* sehingga *sangat mampu* dan sebagainya.

Bagi pengoperalisasi pula, menurut Sekaran (2000) operalisasi merujuk kepada pemerhatian secara empirikal yang dihasilkan daripada pembentukan prosedur kajian yang spesifik bagi mewakili konsep-konsep kehidupan yang sebenar. Menurutnya lagi, sesebuah konsep yang dioperasikan adalah dengan membuatkan konsep tersebut dapat diukur setelah mengambil kira dimensi tingkah laku, aspek dan ciri yang dijelaskan oleh konsep tersebut. Seterusnya elemen yang dikaitkan dan diukur pula akan ditafsirkan dalam membentuk satu indeks bagi pengukuran konsep tersebut.

4.5.2 Pengukuran Pembolehubah Bersandar: Prestasi Kerja Guru

Prestasi kerja guru adalah pembolehubah bersandar kajian. Pembolehubah bersandar merupakan pembolehubah yang terdiri daripada satu atau lebih kesan daripada pembolehubah bebas dan diandaikan perubahan yang berlaku berikutan daripada pengaruh pembolehubah bebas.

Menerusi sorotan susastera, terdapat pelbagai jenis pengukuran prestasi kerja guru yang telah dikemukakan dan mempunyai kaitan yang rapat dengan prestasi kerja. Walau bagaimanapun, kajian ini membataskan skop pengukuran bagi dimensi

pengukuran prestasi kerja guru dan hanya memfokuskan kepada pengukuran kemahiran mengajar, kemahiran pengurusan, disiplin dan kekerapan serta hubungan interpersonal kerana dirasakan amat bersesuaian dengan kajian yang dilakukan di organisasi sekolah. Prestasi kerja guru dioperasikan sebagai keupayaan guru dalam menggabungkan proses pengajaran dan pembelajaran bagi memantapkan kemahiran dalam penyampaian ilmu kepada pelajar dengan baik dan cemerlang (Akinyemi, 1993; Duze, 2012).

Jadual 4.5 di bawah menunjukkan konstruk, faktor dan skala pengukuran yang digunakan dalam kajian ini.

Jadual 4.5:
Konstruk, Faktor dan Skala Pengukuran Prestasi Kerja Guru

Konstruk Prestasi Kerja Guru	Dimensi	Skala (Bilangan Item)
Prestasi Kerja Guru	Kemahiran Mengajar	Kemahiran Mengajar (7)
	Kemahiran Pengurusan	Kemahiran Pengurusan (5)
	Disiplin dan Kekerapan	Disiplin dan Kekerapan (6)
	Hubungan Interpersonal	Hubungan Interpersonal (7)

Terdapat 25 item telah direkabentuk daripada Muhammad Amin et al. (2013) dan digunakan bagi mengukur prestasi kerja guru. Soal selidik yang tersebut telah dijalankan ujian kebolehpercayaan dan mengesahkan nilai *Cronbach Alpha* adalah bernilai 0.81. Bagi mencerminkan tahap prestasi kerja guru, penyelidik menyediakan skala 1 hingga 5 bagi mengukur tahap pencapaian atau peningkatan dalam prestasi kerja mereka. Skala pengukuran satu (1) melambangkan pandangan ‘sangat tidak setuju’ responden terhadap pernyataan soalan yang dikemukakan dan skala lima (5)

menggambarkan ‘sangat setuju’ ke atas soalan yang telah dikemukakan. Jadual 4.6 menunjukkan item yang telah digunakan dalam kajian ini.

Jadual 4.6:

Huraian Item Soalan Prestasi Kerja Guru

Dimensi	Deskripsi Item	Sumber
Kemahiran Mengajar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya menggunakan kaedah pengajaran yang berbeza. 2. Pengajaran saya berdasarkan kepada keupayaan pemikiran mereka. 3. Kebanyakan pelajar saya mendapat markah yang baik. 4. Saya membuat persediaan yang rapi sebelum mengajar. 5. Saya mampu mengajar sesuatu yang sukar dengan pendekatan yang mudah. 6. Sekiranya pelajar menanyakan soalan, saya akan cuba untuk menjawab persoalannya mengikut tahap pemikirannya. 7. Saya mengamalkan prinsip keadilan dalam menandakan kertas peperiksaan. 	Muhammad Amin et al., (2013)
Kemahiran Pengurusan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Selain mengajar, saya juga memikul tanggungjawab lain dengan senang hati. 2. Aktiviti ko-kurikulum tidak menjejaskan aktiviti pengajaran kelas saya. 3. Saya tidak akan membiarkan urusan peribadi saya mempengaruhi tugas saya. 4. Saya akan menyesuaikan diri jika terdapat sebarang perubahan dalam tanggungjawab saya. 5. Saya cuba membuat yang terbaik untuk meningkatkan prestasi kerja. 	
Disiplin dan Kekerapan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya datang ke sekolah dengan kerap. 2. Saya hadir ke sekolah dan mengikuti kelas mengikut masa yang telah ditetapkan. 3. Saya menghindari daripada melakukan perkara yang tidak relevan di luar bidang tugas saya. 4. Saya memenuhi tugas yang diamanahkan kepada saya pada masa yang ditetapkan. 5. Saya menghabiskan sukatan pengajaran pada masa yang ditetapkan. 6. Saya mengekalkan disiplin yang baik di dalam kelas. 	

Jadual 4.6 (sambungan)

Dimensi	Deskripsi Item	Sumber
Hubungan Interpersonal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Selain mengajar, saya cuba untuk menyelesaikan masalah pelajar saya. 2. Saya mempunyai hubungan yang baik dengan guru-guru lain. 3. Saya memberi kerjasama dengan baik dengan guru-guru lain. 4. Saya menerima pandangan guru-guru lain berhubung dengan masalah bilik darjah. 5. Saya menggalakkan pelajar untuk mengambil bahagian dalam aktiviti ko-kurikulum. 6. Saya menghubungi ibu bapa pelajar untuk kebaikan bersama. 7. Saya membantu pihak pemimpin sekolah dalam menyelesaikan masalah yang berlaku di sekolah. 	

4.5.3 Pengukuran: Pembolehubah-Pembolehubah Bebas

Pembolehubah adalah konsep yang diselidiki oleh pengkaji dalam sesuatu penyelidikan yang mana ciri-ciri atau faktor sentiasa berubah-ubah dari segi kuantiti dan kualiti. Pembolehubah bersandar atau pembolehubah tidak bersandar juga dikenali sebagai pembolehubah peramal sesuatu fenomena dan penyelidik ingin menentukan sama ada pembolehubah tersebut boleh memberi kesan atau tidak ke atas satu atau lebih pembolehubah lain juga di kenali sebagai pembolehubah bersandar.

Bagi penyelidikan ini, terdapat tiga pembolehubah bebas iaitu terdiri daripada kompetensi-kompetensi pekerja iaitu berasaskan kepada kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ). Setiap pembolehubah-pembolehubah bebas tersebut telah dibangunkan instrumen masing-masing berpandukan kepada sorotan susastera yang telah dilakukan. Oleh hal yang demikian, perbincangan terperinci mengenai pengukuran bagi setiap pembolehubah-

pembolehubah bebas akan dibincangkan dalam bahagian-bahagian yang seterusnya. Perbincangan mengenai hal berkaitan adalah seperti berikut:

4.5.3.1 Pengukuran: Kecerdasan Intelektual (IQ)

Kecerdasan intelektual adalah pembolehubah bebas kajian. Dalam kajian ini, kecerdasan intelektual dioperasikan sebagai kecerdasan pemikiran serta pengetahuan guru yang baik dalam proses pengajaran dan pembelajaran dalam memberikan mutu perkhidmatan yang cemerlang dalam sistem pendidikan di Malaysia. Item yang digunakan ditunjukkan di jadual 4.7.

Jadual 4.7:
Konstruk, Faktor dan Skala Kecerdasan Intelektual (IQ)

Konstruk Kecerdasan Intelektual (IQ)	Dimensi	Skala (Bilangan Item)
Kecerdasan Intelektual	Pengetahuan Pedagogi	Pengetahuan Pedagogi (6)
	Pengetahuan Kandungan	Pengetahuan Kandungan (7)

Bagi mengukur dimensi kecerdasan intelektual iaitu pengetahuan pedagogi dan pengetahuan kandungan dalam mengkaji hubungannya dengan prestasi kerja guru, kajian ini telah menggunakan pengukuran berdasarkan kepada (Schmidt, Thompson, Koehler, & Shin, 2009). Terdapat tiga belas (13) item berkaitan dengan pengetahuan pedagogi dan pengetahuan kandungan telah direkabentuk oleh (Schmidt et al., 2009). Semua item diukur pada tahap individu berdasarkan kepada skala Likert lima mata iaitu 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = tidak setuju atau setuju, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju. Kesemua item telah dijalankan nilai kebolehpercayaan (alpha). Jadual 4.8 menunjukkan item yang digunakan dalam kajian ini.

Jadual 4.8:
Huraian Item Soalan Kecerdasan Intelektual

Dimensi	Deskripsi Item	Sumber
Pengetahuan Pedagogi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya tahu bagaimana untuk mengakses perkembangan pelajar di dalam bilik darjah. 2. Saya boleh menyesuaikan pengajaran saya berdasarkan apa yang pelajar kini memahami atau tidak faham. 3. Saya boleh menggunakan pelbagai pendekatan pengajaran dalam suasana bilik darjah (pembelajaran kolaboratif, arahan langsung, pembelajaran inkuiri pembelajaran berasaskan projek dan lain-lain). 4. Saya membiasakan diri dengan pemahaman dan kekeliruan pelajar. 5. Saya tahu bagaimana menyusun dan mengekalkan pengurusan bilik darjah. 6. Saya boleh menilai pembelajaran pelajar dalam pelbagai cara. 	Schmidt et al., (2009)
Pengetahuan Kandungan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya boleh menyesuaikan gaya pengajaran saya kepada pelajar yang berbeza. 2. Saya mempunyai pengetahuan yang mencukupi tentang (kandungan tertentu). 3. Saya boleh gunakan (matapelajaran yang berkenaan) sebagai cara berfikir. 4. Saya mempunyai pelbagai cara dan strategi untuk membangunkan pemahaman saya (mata pelajaran yang berkenaan). 5. Saya mempunyai pengetahuan yang mencukupi tentang struktur ilmu (kandungan tertentu). 6. Saya mengetahui konsep, fakta, teori-teori dan prosedur dalam (kandungan yang tertentu). 7. Saya percaya dalam kesahihan dan kebolehpercayaan (kandungan tertentu). 	

4.5.3.2 Pengukuran: Kecerdasan Emosi (EQ)

Kecerdasan emosi adalah pembolehubah tidak bersandar. Dalam kajian ini, kecerdasan emosi dioperasikan adalah keupayaan untuk memahami dan meregulasikan emosi diri sendiri dan orang lain serta dapat membezakan antara duanya di samping boleh mengurus maklumat itu untuk mengarah pemikiran dan tindakan bagi mencapai

kejayaan dalam kerjaya mahupun kepada organisasi sekolah (Mayer & Salovey, 1990).

Jadual 4.9 menunjukkan konstruk, faktor dan skala yang digunakan dalam kajian ini.

Jadual 4.9:

Konstruk, Faktor dan Skala Kecerdasan Emosi (EQ)

Konstruk Kecerdasan Emosi (EQ)	Dimensi	Skala (Bilangan Item)
Kecerdasan Emosi	Kesedaran Diri	Kesedaran Diri (6)
	Pengurusan Diri	Pengurusan Diri (6)
	Kesedaran Sosial	Kesedaran Sosial (6)
	Pengurusan Perhubungan	Pengurusan Perhubungan (9)

Untuk mengukur kecerdasan emosi dalam hubungannya dengan prestasi kerja guru, kajian ini telah menggunakan pengukuran berdasarkan kepada Goleman (2001a). Pengukuran ini mempunyai empat dimensi iaitu kesedaran diri, pengurusan diri, kesedaran sosial dan pengurusan perhubungan. Menurut beliau, pengukuran yang dijalankan berdasarkan dimensi-dimensi tersebut penting kerana berupaya memberi kesan kepada kecemerlangan prestasi di tempat kerja. Pengukuran bagi setiap satu-satunya adalah seperti yang berikut:

1. Kompetensi Kesedaran Diri

Kompetensi kesedaran diri diukur dengan melihat kebolehan atau keupayaan seseorang individu iaitu responden dari aspek kesedaran emosi diri dan ketepatan diri serta kepercayaan diri (Goleman, 2001a). Soalan-soalan yang dibangunkan pula adalah berdasarkan kepada teori yang dikemukakan oleh Goleman (2001a) dan diukur dengan beberapa item yang berunsurkan pernyataan berbentuk positif. Responden kajian akan menunjukkan kebolehan dan keupayaan mereka dalam memahami

perasaan diri, menilai diri sendiri dengan lebih teliti, mengenal pasti bagaimana perasaan mereka dalam mempengaruhi prestasi, mengetahui kekuatan dan kelemahan diri dan bersifat terbuka dan mengetahui tahap keyakinan diri sendiri serta menerima tugas yang diamanahkan dengan tenang.

Pengukuran bagi setiap item disertakan dengan skala Likert bersama-sama dengan lima (5) mata julat skor iaitu 1 = sangat tidak mampu, 2 = tidak mampu, 3 = tidak mampu atau mampu, 4 = mampu dan 5 = sangat mampu. Kesemua skor jumlah item berkenaan menggambarkan keadaan atau persepsi responden akan kompetensi kesedaran dirinya dalam membangunkan prestasi kerja mereka.

2. Kompetensi Pengurusan Diri

Kompetensi pengurusan diri diukur dengan melihat kebolehan atau keupayaan seseorang individu dari aspek pengawalan perasaan, emosi, kesungguhan, jujur, kesesuaian dan inisiatif serta dorongan kepada pencapaian (Goleman, 2001a). Soalan-soalan yang dibangunkan adalah berdasarkan teori yang dikemukakan oleh (Goleman, 2001a). Item dalam pembangunan soalan ini turut mengemukakan soalan berbentuk pernyataan positif. Tindak balas yang ditunjukkan oleh responden berkaitan dengan kompetensi pengurusan diri ialah dari aspek keupayaan-keupayaan mereka dalam mengawal perasaan atau emosi yang murung, mendapatkan keyakinan dan kepercayaan orang lain, bersifat teliti dalam menjalankan sesuatu kerja, bersikap terbuka dalam melakukan sesuatu perubahan berinovasi dan berorientasikan pencapaian dengan sanggup mengambil risiko serta bersifat proaktif bagi mengelakkan sebarang masalah.

Pengukuran bagi setiap item disertakan dengan skala Likert bersama-sama dengan lima (5) mata julat skor iaitu 1 = sangat tidak mampu, 2 = tidak mampu, 3 = tidak mampu atau mampu, 4 = mampu dan 5 = sangat mampu. Keseluruhan jumlah skor bagi item-item berkenaan menggambarkan persepsi responden terhadap kompetensi pengurusan diri dalam membangunkan peningkatan prestasi kerja mereka.

3. Kompetensi Kesedaran Sosial

Bagi mengukur kompetensi kesedaran sosial, soalan-soalan yang dibangunkan adalah berbentuk pernyataan positif berdasarkan kepada teori yang dikemukakan oleh (Goleman, 2001a). Pengukuran bagi kompetensi kesedaran sosial diukur dengan melihat keupayaan seseorang individu dari aspek empati dan berorientasi kepada perkhidmatan serta kesedaran organisasi (Goleman, 2001a). Aspek kompetensi ini diukur dengan melihat keupayaan dan kebolehan seseorang individu dalam aspek emosi dan keprihatinan orang lain, keperluan dan keprihatinan orang lain, menggunakan struktur yang formal dan informal organisasi dalam menjalankan sesuatu tugas.

Pengukuran bagi setiap item juga digunakan skala Likert lima (5) mata julat dengan skor seperti berikut iaitu 1 = sangat tidak mampu, 2 = tidak mampu, 3 = tidak mampu atau mampu, 4 = mampu dan 5 = sangat mampu. Kesemua jumlah skor mencerminkan persepsi responden dalam memahami ahli, individu dalam kumpulan dengan tepat.

4. Kompetensi Pengurusan Perhubungan

Pengukuran bagi kompetensi pengurusan perhubungan diukur dengan melihat keupayaan seseorang individu dari segi komunikasi antara perorangan, membentuk individu lain, pengaruh, komunikasi, berwawasan, pemangkin kepada perubahan, bekerja dalam kumpulan, menjalinkan hubungan dan pengurusan konflik (Goleman, 2001a). Soalan-soalan soal selidik dibangunkan adalah berbentuk positif berdasarkan kepada teori Goleman (2001a).

Bagi setiap item disertakan skala Likert bersama lima (5) mata julat dengan skor berikut: 1 = sangat tidak mampu, 2 = tidak mampu, 3 = tidak mampu atau mampu, 4 = mampu dan 5 = sangat mampu. Kesemua skor jumlah item tersebut mencerminkan persepsi responden terhadap kompetensi kesedaran emosinya dalam meningkatkan prestasi kerja mereka. Jadual di bawah menunjukkan terdapat sejumlah 27 item soalan telah digunakan untuk mengukur aspek kompetensi pekerja bagi kecerdasan emosi. Untuk perincian mengenai item soalan yang telah digunakan dalam kajian ini, sila rujuk jadual 4.10.

Jadual 4.10:

Huraian Item Soalan Kecerdasan Emosi

Dimensi	Deskripsi Item	Sumber
Kesedaran Diri	<ol style="list-style-type: none">1. Kemampuan anda memahami perasaan diri.2. Kemampuan anda menilai diri dengan teliti.3. Kemampuan anda mengenal pasti bagaimana perasaan anda mempengaruhi prestasi anda.4. Kemampuan anda mengetahui kekuatan dan kelemahan diri anda5. Kemampuan anda mempunyai tahap keyakinan diri yang tinggi.6. Kemampuan anda menerima tugas yang mencabar dengan tenang dan senang hati.	Goleman (2001)

Jadual 4.10 (sambungan)

Dimensi	Deskripsi Item	Sumber
Pengurusan Diri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan anda mengawal perasaan anda seperti hiba, gundah gulana dan marah. 2. Kemampuan anda membuat anda dipercayai dengan menyatakan nilai dan prinsip, niat dan perasaan dan bertindak selari dengan perkara-perkara itu. 3. Kemampuan anda berhati-hati, mendisiplinkan diri dan cermat dalam melaksanakan tanggungjawab. 4. Kemampuan anda bersikap terbuka terhadap informasi baru dan sanggup meninggalkan andaian lama. 5. Kemampuan anda berketeladanan dan berorientasikan pencapaian tinggi seperti mengambil risiko, menyokong inovasi, mengadakan matlamat yang mencabar. 6. Kemampuan anda bertindak sebelum dipaksa atau bertindak terdahulu untuk mengelakkan masalah. 	
Kesedaran Sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan anda menyedari dengan tajam terhadap emosi, keprihatinan orang lain. 2. Kemampuan anda mengenal pasti keperluan dan keprihatinan orang yang berurusan dengan anda. 3. Kemampuan anda memahami dan mampu menggunakan struktur formal organisasi (autoriti dan peraturan). 4. Kemampuan anda memahami dan menggunakan struktur informal organisasi (jaringan sosial, pihak yang mempengaruhi pembuatan keputusan). 5. Kemampuan anda mengetahui dan memahami apa yang boleh atau tidak boleh dilakukan pada masa dan jawatan tertentu. 6. Kemampuan anda memahami dan menggunakan kuasa yang ada pada anda dengan berkesan. 	
Pengurusan Perhubungan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan anda untuk peka terhadap keperluan pembangunan orang lain. 2. Kemampuan anda memasang strategi yang lebih luas daripada orang lain supaya mengubah interaksi tindakan ke arah mencapai yang terbaik/ menyelesaikan masalah. 3. Kemampuan anda menangani masalah yang rumit secara berterus terang, mendengar dengan baik dan terbuka berkongsi maklumat dan memupuk komunikasi. 4. Kemampuan anda mengetahui masalah yang rumit dan mengambil langkah menenangkannya. 5. Kemampuan anda memimpin orang lain untuk bekerja bersama-sama ke arah mencapai matl yang sama. 	

Jadual 4.10 (sambungan)

Dimensi	Deskripsi Item	Sumber
	<ol style="list-style-type: none"> 6. Kemampuan anda mengetahui dan mengenal pasti keperluan untuk berubah, menghapuskan halangan-halangan, mendapatkan kerjasama orang lain. 7. Kemampuan anda memilih orang yang mempunyai kebolehan atau sumber yang sesuai bagi menjadi sebahagian daripada jaringan kerja. 8. Kemampuan anda mengawal emosi untuk bekerjasama, tolong menolong dengan rakan sekerja. 9. Kemampuan anda bekerjasama, berkongsi rancangan, maklumat dan sumber dengan mewujudkan suasana yang ramah dan bekerjasama. 	

Bahagian seterusnya mengenai instrumen yang digunakan dalam kajian ini untuk mengukur kompetensi pekerja bagi kecerdasan spiritual. Maklumat terperinci mengenai perkara berkaitan adalah seperti berikut.

4.5.3.3 Pengukuran: Kecerdasan Spiritual (SQ)

Kecerdasan spiritual adalah pembolehubah tidak bersandar kajian. Kecerdasan spiritual dioperasikan sebagai kecerdasan untuk kehidupan dalam konteks makna yang lebih luas serta pengertian hidup yang memberi dorongan kepada manusia untuk mengharapkan sesuatu dan berusaha untuk memperolehnya (Zohar & Marshall, 2000). Dalam kajian ini, penerapan nilai kecerdasan spiritual dalam diri pendidik dapat membakar semangat untuk terus berkhidmat dengan baik berlandaskan kepada ketuhanan. Jadual 4.11 menunjukkan konstruk, faktor dan skala pengukuran yang digunakan dalam kajian ini.

Jadual 4.11
Konstruk, Faktor dan Skala Kecerdasan Spiritual.

Konstruk Kecerdasan Spiritual (SQ)	Dimensi	Skala (Bilangan Item)
Kecerdasan Spiritual	Pembinaan Spiritual Pengertian Hidup Nilai Diri	Pembinaan Spiritual (5) Pengertian Hidup (4) Nilai Diri (5)

Merujuk kepada jadual di atas, bagi mengukur kecerdasan spiritual dalam organisasi sekolah, pembolehubah-pembolehubah bebas kompetensi yang berasaskan kepada SQ ialah kompetensi pembinaan spiritual, pengertian hidup dan juga sistem nilai diri. Pengukuran bagi setiap satu-satunya adalah seperti berikut.

1. **Kompetensi Pembinaan Spiritual**

Pengukuran bagi kompetensi pembinaan spiritual diukur dengan melihat keupayaan seseorang individu dalam penglibatan mereka dalam bidang-bidang kerohanian. Soalan-soalan soal selidik adalah merujuk kepada dimensi-dimensi yang melibatkan keagamaan dan soalan-soalan dibina adalah berdasarkan kepada konsep (Zohar & Marshall, 2000). Tindak balas responden menunjukkan keupayaan mereka dalam membina spiritual yang melibatkan aktiviti menganjur dan mengikuti program kerohanian, membaca bahan-bahan yang berunsurkan ilmiah dan menghadiri kursus motivasi. Pengukuran bagi keupayaan membina kecerdasan pembinaan spiritual, setiap item disertakan dengan menggunakan skala Likert empat (4) mata julat dengan skor seperti berikut: 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = tidak setuju atau setuju, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju. Kesemua skor jumlah item berkenaan mencerminkan persepsi responden terhadap tahap kesedaran kerohanian pekerja.

2. Kompetensi Pengertian Hidup

Kompetensi pengertian hidup diukur dengan melihat kemampuan dalam membina spiritual, memberi pengertian hidup, melihat kepada kepentingan bidang kerja dalam konteks pengertian hidup dan nilai-nilai hidup yang lebih luas. Soalan-soalan dibina berdasarkan kepada tanda-tanda individu yang mempunyai kecerdasan spiritual yang tinggi berdasarkan kepada kepada teori yang dikemukakan oleh penyelidik tersohor (Zohar & Marshall, 2000). Soalan-soalan yang dibina membentuk beberapa item dengan pernyataan positif. Di sini, responden menunjukkan kemampuan mereka dalam meyakini makna dan tujuan dihidupkan, sentiasa beretika, melakukan kerja dengan komitmen dan melihat kerja yang dilaksanakan bermakna, mencari jawapan kepada masalah-masalah yang hendak diselesaikan dengan tenang dan tabah apabila berhadapan dengan cabaran.

Setiap item menggunakan skala Likert lima (5) mata julat dengan skor seperti berikut: 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = tidak setuju atau setuju, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju. Keseluruhan jumlah skor bagi kesemua item yang berkaitan menggambarkan persepsi responden terhadap keupayaannya memberi tujuan dan pengertian hidup dan menghubungkannya dalam konteks pekerjaan.

3. Kompetensi Nilai Diri

Kompetensi nilai diri diukur dengan melihat keteguhan nilai-nilai yang ada dalam diri setiap individu atau pekerja dalam usaha untuk memberi pengertian hidup dalam konteks pekerjaan pekerja (Zohar & Marshall, 2000). Soalan-soalan dibangunkan

berbentuk penyataan positif berdasarkan konsep Zohar & Marshall (2000) berkaitan dengan pengertian hidup menerusi nilai-nilai diri yang dibentuk. Tindak balas yang ditunjukkan oleh responden ialah menunjukkan nilai-nilai kerja iaitu bersih, cekap dan amanah, menjaga hubungan yang baik sesama insan, sanggup berkorban tanpa mengharapkan apa-apa bentuk balasan, bekerjasama dengan orang lain dan sanggup menerima dugaan dan cabaran untuk mencapai matlamat kehidupan.

Setiap soalan disertakan dengan skala Likert lima (5) mata julat iaitu skor tersebut adalah seperti berikut: 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = tidak setuju atau setuju, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju. Jumlah kesemua skor item bagi keseluruhan item yang berkaitan menggambarkan persepsi responden terhadap komitmen pekerja dalam melaksanakan sistem nilai dalam dirinya yang menjadikan mereka bermotivasi dalam melaksanakan tugas yang diamanahkan kepada mereka. Jadual 4.12 menunjukkan item yang digunakan dalam kajian ini.

Jadual 4.12:
Huraian Item Soalan Kecerdasan Spiritual

Dimensi	Deskripsi Item	Sumber
Pembinaan Spiritual	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anda bergiat aktif dalam menganjurkan program kerohanian. 2. Anda selalu mengikuti rancangan berunsur kerohanian. 3. Anda selalu membaca bahan-bahan kerohanian. 4. Anda selalu mengikuti kursus/bengkel motivasi. 5. Anda dapat menerangkan dengan yakin tujuan anda dihidupkan oleh Tuhan. 	Zohar & Marshal (2000)
Pengertian Hidup	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anda menjaga diri supaya tidak melakukan perkara yang tidak beretika. 2. Anda melakukan kerja dengan penuh komitmen kerana kerja itu adalah amanah dan akan dipersoalkan dihadapan Tuhan. 3. Anda melihat kerja anda adalah sungguh bermakna dalam konteks kehidupan anda yang lebih luas. 4. Anda dapat mengulangi cabaran dengan tenang dan tabah. 	

Jadual 4.12 (sambungan)

Dimensi	Deskripsi Item	Sumber
Nilai Diri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anda berpegang teguh dengan nilai kerja bersih, cekap dan amanah. 2. Anda menghormati orang lain, bertimbang rasa dan tidak menyakiti orang lain. 3. Anda sanggup berkorban masa, wang dan sumber-sumber demi menolong mereka yang memerlukan bukan kerana untuk mendapatkan balasan. 4. Anda sentiasa memberikan kerjasama dengan orang lain. 5. Anda sanggup bersusah payah demi mencapai atau piawaiian kerja. 	

Oleh itu, terdapat 14 item soalan yang mewakili tiga dimensi telah dikemukakan bagi mengukur kecerdasan spiritual dalam prestasi kerja guru. Para responden haruslah menyatakan tahap persetujuan mereka ke atas pernyataan-pernyataan yang tertera di dalam buku soal selidik tersebut. Oleh hal yang demikian, pandangan para responden diukur berdasarkan kepada skala lima mata julat. Bahagian yang seterusnya pula didedahkan berkaitan dengan pengukuran bagi mengukur pembolehubah moderasi iaitu gaya kepimpinan. Maklumat lanjut mengenai perkara tersebut adalah seperti berikut.

4.5.4 Pengukuran Pembolehubah Moderasi

Pembolehubah moderasi merupakan pembolehubah ketiga yang sekadar mengubah kekuatan hubungan dan memberi kesan ke atas pekali korelasi antara pembolehubah bebas dan pembolehubah bersandar. Bagi kajian ini, penyelidik mengemukakan satu pembolehubah moderasi kajian iaitu gaya kepimpinan dengan mengambil kira kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi. Gaya kepimpinan dioperasikan dalam kajian ini adalah persepsi atau maklumbalas guru terhadap sejauh mana

pengetua di sekolah memainkan peranan penting dan mempunyai kecenderungan untuk mempamerkan kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi (Bass, 1985).

Gaya kepimpinan transformasi dioperasikan sebagai persepsi guru-guru terhadap sejauh mana pengetua memotivasi dan menggalakkan guru-guru supaya lebih memberi khidmat cemerlang dalam perkhidmatan mereka. Di samping itu, sejauh mana pengetua berupaya dalam menggerakkan guru di bawah pimpinannya untuk melaksanakan tugas yang diberi supaya mencapai sesuatu matlamat berdasarkan kepada kehendak dan keperluan, nilai dan motivasi serta aspirasi dan jangkaan kedua-dua pihak (Noriati et al., 2010). Manakala kepimpinan transaksi pula dioperasikan sebagai persepsi guru-guru terhadap orientasi kepimpinan pengetua yang memberi arahan serta berorientasikan tindakan (Akhiar et al., 2012).

Dalam mengukur gaya kepimpinan sebagai pembolehubah moderasi dengan mengambil kira dua gaya kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi, pengukuran untuk item gaya kepimpinan ini diukur dengan mengadaptasikan Soal Selidik Pelbagai Faktor Kepimpinan (*Multifactor Leadership Questionnaire, MLQ*) yang dibangunkan oleh (Bass & Avolio, 1995). Pada prinsipnya, gaya kepimpinan mengandungi tujuh bahagian iaitu empat bagi kepimpinan transformasi iaitu simulasi intelektual, motivasi berinspirasi, pertimbangan individu dan pengaruh idealisme. Manakala bagi kepimpinan transaksi mengandungi tiga pecahan iaitu kesepadanan ganjaran, pengurusan berkecuali pasif dan pengurusan berkecuali aktif.

Walau bagaimanapun, bagi menyesuaikan instrumen tersebut dengan persekitaran kajian ini, terdapat beberapa pengubahsuaian telah dilakukan pada item-item

instrumen tersebut. Pengubahsuaian item seperti perkataan pengurus telah digantikan dengan pengetua, pekerja telah digantikan dengan guru-guru dan jabatan juga telah digantikan dengan sekolah. Pengubahsuaian ini perlu dilakukan untuk menggambarkan hubungan yang dimaksudkan dalam kajian ini dan mempunyai hubung kait dengan pengetua dan guru-guru. Jadual 4.13 menunjukkan konstruk, komponen dan skala kepimpinan yang digunakan dalam kajian ini.

Jadual 4.13:

Konstruk, Faktor dan Skala Pengukuran MLQ

Konstruk Kepimpinan	Dimensi	Skala (Bilangan Item)
Kepimpinan Transformasi	Simulasi Intelektual	Simulasi Intelektual (4)
	Motivasi Berinspirasi	Motivasi Berinspirasi (3)
	Pertimbangan Individu	Pertimbangan Individu (3)
	Pengaruh Idealisme	Pengaruh Idealisme (7)
Kepimpinan Transaksi	Kesepadanan Ganjaran	Kesepadanan Ganjaran (4)
	Pengurusan Pengecualian	Pengurusan Pengecualian Aktif (4)
		Pengurusan Pengecualian Pasif (3)

Oleh hal yang demikian, para responden dikehendaki untuk menyatakan pandangan mereka menerusi skala pengukuran julat lima mata seperti dalam Jadual 4.14. Huraian terperinci berkaitan kesemua item-item soalan tersebut adalah seperti berikut:

Jadual 4.14:

Huraian Item Soalan Pembolehubah Moderasi: Gaya Kepimpinan

Dimensi	Deskripsi Item	Sumber
<u>Kepimpinan Transformasi</u>		
Simulasi Intelektual	1. Pengetua menyemak semula kesesuaian tindakan saya.	Bass & Avolio (1995)
	2. Pengetua melihat perspektif lain apabila menyelesaikan sesuatu masalah.	
	3. Pengetua menggalakkan saya melihat masalah daripada pelbagai sudut.	

Jadual 4.14 (sambungan)

Dimensi	Deskripsi Item	Sumber
Motivasi Berinspirasi	<ol style="list-style-type: none"> 4. Pengetua mencadangkan kaedah terbaru bagaimana untuk menyempurnakan tugas. 1. Pengetua berbicara secara optimis tentang masa depan. 2. Pengetua berbincang dengan penuh semangat apa yang perlu dicapai. 3. Pengetua berasa yakin bahawa matlamat akan dicapai. 	
Pertimbangan Individu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetua meluangkan masa untuk membimbing saya 2. Pengetua mengambil berat terhadap keperluan, keupayaan dan aspirasi saya berbanding dengan rakan guru yang lain. 3. Pengetua membantu dalam meningkatkan kekuatan diri saya. 	
Pengaruh Idelisme	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetua membicarakan tentang nilai dan kepercayaan yang menjadi keutamaan beliau. 2. Pengetua menyatakan kepentingan untuk mempunyai matlamat. 3. Pengetua lebih mengutamakan kepentingan sekolah berbanding keperluan diri. 4. Tindakan pengetua menyebabkan wujud rasa hormat saya pada beliau. 5. Pengetua memberi pertimbangan terhadap kesan moral dan etika dalam keputusan yang dibuat. 6. Pengetua menunjukkan keyakinan dan pengaruh di sekolah. 7. Pengetua menekankan pentingnya untuk mempunyai misi yang dapat dikongsi bersama. 	
<u>Kepimpinan Transaksi</u>		
Kesepadanan Ganjaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetua memberi kerjasama sebagai pertukaran terhadap usaha yang saya lakukan. 2. Pengetua berbincang secara terperinci mengenai siapa yang bertanggungjawab untuk mencapai prestasi yang ditetapkan. 3. Pengetua menjelaskan dengan terperinci ganjaran yang akan diperoleh apabila prestasi yang ditetapkan dapat dicapai. 4. Pengetua meluahkan rasa puas hati apabila saya mencapai prestasi jangkauan (prestasi yang ditetapkan). 	

Jadual 4.14 (sambungan)

Dimensi	Deskripsi Item	Sumber
Pengurusan Berkecuali Pasif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetua gagal campur tangan hingga masalah menjadi serius. 2. Pengetua menunggu masalah berlaku sebelum mengambil tindakan. 3. Pengetua menunjukkan bahawa beliau adalah Seorang yang percaya bahawa ‘sekiranya tiada kerosakan berlaku, jangan memperbaikinya’. 4. Pengetua menunjukkan sikap menunggu Sehingga masalah menjadi serius sebelum Tindakan untuk menyelesaikannya. 	
Pengurusan Berkecuali Aktif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetua menumpukan perhatian beliau bagi menangani kesilapan, aduan dan kegagalan. 2. Pengetua sentiasa memantau kesilapan. 3. Pengetua menarik perhatian saya terhadap kegagalan untuk mencapai piawaian prestasi. 	

Seterusnya akan dibincangkan pula berkaitan dengan pra-pengujian instrumen kajian. Maklumat terperinci berhubung dengan perkara tersebut dibincangkan pada bahagian yang seterusnya.

4.5.5 Terjemahan Instrumen Kajian (*Back To Back Translation*)

Sebagaimana yang telah diterangkan sebelum ini, instrumen yang dibangunkan dalam kajian ini direkabentuk sepenuhnya oleh pengkaji Barat melalui penterjemahan melalui kaedah *back to back translation*. Soal selidik tersebut juga telah membuat beberapa pindaan ayat seperti yang telah dijelaskan sebelum ini dan pindaan tersebut adalah berkesesuaian dengan latar belakang kajian yang dijalankan. Walaupun soal selidik telah dibuktikan dari segi kebolehpercayaan dan kesahannya, satu lagi langkah yang telah diambil bagi mengatasi silang budaya kerana kajian ini bergantung sepenuhnya kepada soal selidik yang dibentuk di negara Barat.

Oleh kerana instrumen kajian ini berasal daripada Bahasa Inggeris dan akan dikaji kepada responden yang tidak menggunakan bahasa harian dalam Bahasa Inggeris seperti negara Malaysia, maka instrumen dalam Bahasa Malaysia diperlukan. Justeru itu, masalah yang wujud adalah mengenai kesahihan instrumen dalam bahasa Malaysia. Oleh yang demikian, kajian ini telah memulakan langkah pertama iaitu penyediaan soal selidik dengan melibatkan penterjemahan soal selidik dari Bahasa Inggeris ke Bahasa Malaysia mengikut kaedah *back translation* sebagaimana yang telah dicadangkan oleh Brislin et al. (1973). Kaedah ini dilakukan bagi memastikan wujud persamaan maksud dalam terjemahan Bahasa Malaysia dengan Bahasa Inggeris.

Kaedah ini dibuktikan berkesan apabila Gyi (1997) menterjemahkan soal selidik dari Bahasa Inggeris ke Bahasa Cina bagi tujuan kajian mereka, manakala di Malaysia, Keats et al. (1976) dalam kajian pertama mereka dengan menggunakan kaedah ini dan membuktikan keberkesanannya dalam mengatasi masalah bias budaya. Menurut Brislin et al. (1973), prosedur adalah *back translation* iaitu (1) penyelidik menterjemah versi asal instrumen dalam Bahasa Inggeris kepada Bahasa Melayu, (2) dua bilingual bebas menterjemah instrumen versi Bahasa Malaysia ke dalam Bahasa Inggeris, (3) instrumen dalam versi Bahasa Inggeris diterjemahkan semula ke dalam Bahasa Inggeris (langkah 2) bagi melihat percanggahan maksud dan (4) sekiranya terdapat percanggahan maksud, terjemahan semula akan dijalankan.

Bagi tujuan berkenaan, seramai dua orang guru bilingual telah dilantik oleh penyelidik yang berkelulusan sarjana yang terlibat dalam melakukan terjemahan bagi instrumen kajian ini. Seorang daripada mereka telah dilantik untuk menterjemahkan soal selidik

daripada Bahasa Inggeris ke Bahasa Malaysia. Instrumen tersebut diserahkan pula kepada seorang guru bilingual yang lain bagi tujuan penterjemahan kepada bahasa asal. Kemudian, kedua-dua versi instrumen ini telah dibandingkan untuk melihat kesesuaian penterjemahan.

4.5.6 Pra-Pengujian Instrumen Kajian

Pra-pengujian instrumen kajian dilakukan bagi menilai tahap kesahan dan kebolehpercayaan instrumen telah dijalankan dalam kajian ini. Kesahan bermaksud benar dan tepat dan sesuatu ujian itu dikatakan sah apabila ujian tersebut dengan tepat mengukur semua perkara yang hendak diukur untuk mencapai objektif yang ditetapkan (Sekaran & Bougie, 2012; Hair et al., 2010). Manakala kesahan menurut Babbie (1995) adalah pengukuran yang dilakukan dapat memberi gambaran sebenar kepada konsep yang dipertimbangkan.

Maka dengan itu, sesuatu alat (instrumen) kajian dianggap sah sekiranya dapat mengukur apa yang seharusnya diukur (Sekaran, 2003). Ciri kesahan dalam pengujian pula terdiri daripada beberapa jenis kesahan iaitu kesahan kandungan, konstruk, ramalan dan serentak berdasarkan tujuan kajian yang dijalankan. Kesahan kandungan (*content validity*) merupakan kesahan yang penting dan paling kerap digunakan oleh penyelidik dalam proses pembinaan ujian dalam sesuatu bidang yang dikaji (Mohd Majid, 1990). Manakala kesahan konstruk (*construct validity*) menurut Mohd Majid (1990) merupakan usaha untuk mengenal pasti sejauh mana instrumen kajian menghasilkan gerak balas yang mewakili gagasan yang diukur. Tambah beliau lagi, sesuatu alat kajian akan menunjukkan kekuatan sesuatu konsep dalam konstruk yang

diukur apabila tahap kesahan gagasan (konstruk) adalah tinggi. Sekaran & Bougie (2012) pula melihat kesahan konstruk adalah merujuk kepada darjah sesuatu pengukur dalam menilai konstruk yang mesti dinilai. Manakala kesahan konstruk menurut Chua (2012) mendefinisikan sejauh mana hipotesis yang dijalankan merujuk kepada teori-teori yang digunakan.

Bagi tujuan kajian ini, kesahan soal selidik diukur berdasarkan kesahan kandungan (*content validity*). Chua (2012) pula mentakrifkan kesahan kandungan adalah sejauh mana pengukuran dapat mewakili aspek kandungan yang diukur. Selain itu, menurut Cooper dan Schindler (2003) menyatakan bahawa kesahan kandungan (*content validity*) adalah sejauh mana kandungan item-item instrumen kajian mampu mewakili kesemua item-item yang harus dikaji dalam kajian. Menurut saranan beliau lagi, salah satu kaedah penentuan kesahan kandungan ialah dengan menggunakan kaedah penilaian sendiri dan panel-panel yang pakar dalam bidang yang dikaji.

Kesahan kandungan perlu dijalankan dengan kaedah budi bicara dan penelitian yang rapi kerana kesahan kandungan adalah bersifat subjektif dan tidak dapat ditentukan dengan cara menganalisis sahaja (Cooper & Schindler, 2003). Bagi kajian ini, beberapa orang yang terdiri daripada pensyarah, guru-guru dan ahli-ahli akademik telah diminta memberi bantuan bagi membantu penyelidik menjalankan usaha tersebut. Usaha ini dapat membantu dalam mengatasi permasalahan berkaitan dengan bahasa, pertejemahan serta penggunaan istilah dalam instrumen kajian ini. Dengan adanya usaha tersebut, maka pemantapan dari segi kejelasan dan pemahaman umum bagi keseluruhan instrumen kajian ini dapat diterjemahkan dengan lancar.

Selain daripada pengujian kesahan, instrumen juga perlu melalui proses pengujian kebolehpercayaan yang bertujuan untuk mengukur tahap ketekalan atau kestabilan instrumen kajian. Kebolehpercayaan dalam penyelidikan merujuk kepada keupayaan suatu kajian untuk memperolehi nilai yang serupa apabila pengukuran yang sama diulangi. Menurut Sekaran (2003), nilai kebolehpercayaan kurang daripada .60 adalah tidak memuaskan, manakala nilai kebolehpercayaan .70 boleh diterima dan julat .80 adalah memuaskan.

Selain itu, jika dirujuk nilai kebolehpercayaan yang disarankan oleh Hair et al. (2006), nilai petunjuk kebolehpercayaan .60 dan ke atas adalah biasa, manakala nilai yang melebihi .70 adalah lebih daripada biasa, .80 adalah membanggakan dan nilai kebolehpercayaan yang melebihi .90 adalah sangat baik. Sementara itu, menurut Chua (2012), suatu kajian dikatakan mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi jika pengukuran kali kedua, ketiga dan seterusnya memberi nilai yang serupa. Jadual 4.15 menunjukkan jadual kebolehpercayaan instrumen kajian seperti berikut:

Jadual 4.15:
Jadual Kebolehpercayaan Instrumen Kajian

Pekali Korelasi (r)	Kebolehpercayaan	Tindakan
.96 hingga 1.00	Kurang memuaskan	Konsep dalam item-item instrumen bertindihan. Item-item perlu diubahsuai.
.80 hingga .95	Tinggi dan memuaskan	Item-item sesuai digunakan.
.65 hingga .79	Memuaskan	Item-item boleh digunakan.
.50 hingga .64	Rendah dan kurang memuaskan	Sebilangan item perlu diubahsuai dan ujian kebolehpercayaan dilakukan semula.
Di bawah .50	Terlalu rendah dan tidak memuaskan	Instrumen tidak sesuai untuk kajian dan semua item dalam instrumen perlu diubahsuai dan ujian kebolehpercayaan dilakukan semula.

Menurut Chua (2012) apabila mengukur pembolehubah-pembolehubah kajian dan keputusan menunjukkan kestabilan, maka instrumen kajian tersebut adalah baik dan sesuai. Sebaliknya, instrumen dikatakan tidak tekal (stabil) dan tahap kebolehpercayaan yang rendah sekiranya instrumen kajian tersebut menghasilkan dimensi-dimensi yang berubah-ubah bagi mengukur pembolehubah yang sama. Maka, bagi kajian ini, pengukuran ke atas *Coefficient Cronbach's Alpha* telah digunakan untuk menguji ketekalan atau kestabilan dalaman (*internal consistency*). *Coefficient Cronbach's Alpha* merupakan petunjuk yang terbaik dalam menentukan kebolehpercayaan, manakala pandangan yang sama oleh Cooper & Schindler (2003) yang berpendapat kaedah ini adalah yang terbaik untuk skala multi-item yang dibina menurut sela atau interval.

Bagi menentukan kesahan dan kebolehpercayaan instrumen kajian, maka kajian ini perlu menjalankan kajian rintis bagi mencapai maksud dan tujuan tersebut. Kajian rintis ini adalah bertujuan untuk menguji kesahan dan kebolehpercayaan instrumen yang telah dibentuk dan kelancaran konstruk soal selidik serta pengubahsuaian bagi instrumen yang diperlu diubahsuaikan. Kajian rintis merupakan kajian dalam skala kecil yang dijalankan sebelum kajian sebenar dijalankan (Zikmund, 2000). Menurut Md Lazim (2012) kajian rintis dijalankan adalah bertujuan untuk mengenal pasti pengutipan data, menguji kesahihan instrumen kajian dan mengukur konsistensi dalaman.

Bagi kajian ini, penyelidik telah menjalankan pra-pengujian instrumen kajian bagi menilai tahap kesahan dan kebolehpercayaan instrumen. Pengujian pilot ini penting untuk mengenal pasti dan menyelesaikan sebarang kelemahan yang terdapat pada

instrumen kajian (Copper & Schindler, 2003). Hasil ujian ini dapat membantu penyelidik dalam memperbaiki aspek-aspek seperti kaedah pengutipan data, kebolehpercayaan dan kesahan instrumen kajian, bentuk dan gaya bahasa yang digunakan dalam instrumen kajian.

Bagi ujian kesahan pula, kajian ini menjalankan ujian kesahan kandungan melalui perbincangan bersama-sama dengan penyelia, ahli-ahli akademik dan pihak-pihak yang terlibat seperti guru. Ujian kesahan tersebut melibatkan lima orang pensyarah, lima orang guru yang terlibat dalam urusan pendidikan di sekolah telah terbabit dalam ujian pengesahan ini. Usaha ini membantu dalam mengatasi masalah berkaitan dengan penterjemahan, bahasa, penggunaan istilah serta dapat memantapkan lagi pemahaman umum bagi keseluruhan item-item persoalan dalam instrumen kajian ini.

Kemudian, soal selidik yang lengkap dibangunkan setelah instrumen diperbaharui melalui ujian kesahan bagi menentukan kesahan dan kebolehpercayaan instrumen kajian. Soal selidik yang lengkap dibina setelah melalui ujian kesahan seperti yang dinyatakan tadi dan diedarkan kepada responden kajian (guru-guru) di sekitar Kedah dan Perlis secara rawak. Oleh hal yang demikian, data yang telah diperoleh melalui ujian rintis ini tidak akan digunakan dalam analisis kajian. Sebanyak 40 set soal selidik telah diedarkan, 34 daripadanya telah dikembalikan dan hanya 30 soal selidik sahaja yang digunakan untuk tujuan analisis kebolehpercayaan (75 peratus kadar maklum balas).

Jadual 4.16 menunjukkan hasil dapatan nilai kebolehpercayaan dalam setiap instrumen menerusi pengukuran *Coefficient Cronbach Alpha*. Secara umumnya, nilai ujian

kebolehpercayaan (nilai alpha) adalah .70 tetapi untuk kajian yang melibatkan penerokaan (*exploratory*) nilai .60 adalah diterima (Hair et al., 2006; 2010).

Jadual 4.16:
Keputusan Ujian Kebolehpercayaan Instrumen (N=30)

Pembolehubah	Bilangan Item		Nilai Kebolehpercayaan	
	Sebelum Larasan	Selepas Larasan	Sebelum Larasan	Selepas Larasan
Prestasi Kerja Guru	25	Kekal	.87	Kekal
Kecerdasan Intelektual (IQ)	13	Kekal	.86	Kekal
Kecerdasan Emosi (EQ)	27	26	.56	.94
Kecerdasan Spiritual (SQ)	14	Kekal	.90	Kekal
Gaya Kepimpinan	28	Kekal	.87	Kekal

Secara keseluruhannya, nilai *Cronbach Alpha* bagi konstruk-konstruk dalam kajian ini adalah berada di antara .56 hingga .90. Keputusan analisis tahap kebolehpercayaan item yang terendah dicatatkan bagi konstruk KE (kecerdasan emosi) bagi item nombor 14 iaitu '*kemampuan anda mengenal pasti keperluan dan keperihatinan orang yang berurusan dengan anda*' yang mempunyai nilai *Cronbach Alpha* .56. Dapatan nilai kebolehpercayaan ini rendah dan kurang memuaskan dan sebilangan item perlu diubahsuai (Chua, 2012). Walau bagaimanapun, dengan melihat nilai '*Alpha If Item Deleted*' didapati jika item 14 digugurkan, pekali kebolehpercayaan alfa akan berubah menjadi .94. Ini dapat dijelaskan dengan nilai korelasi antara item tersebut dengan indeks instrumen kajian yang lemah iaitu .18. Korelasi yang rendah ini menunjukkan bahawa item tersebut kurang seragam dengan item-item lain dalam instrumen kajian.

Keputusan analisis menunjukkan setelah item 14 digugurkan, pekali alfa berubah menjadi .94 dan nilai '*Alpha If Item Deleted*' bagi semua item lain lebih rendah

daripada .94. Ini bermaksud pekali alfa tidak lagi akan meningkat dengan penyingkiran mana-mana item yang lain. Oleh hal yang demikian, kebolehpercayaan instrumen kajian yang memuaskan bagi instrumen kajian bagi konstruk KE (kecerdasan emosi) mengandungi 26 item setelah digugurkan satu item (item ke-14).

4.6 Kaedah Penganalisan Data

Kajian ini menggunakan *IBM SPSS Statistics Version 22* untuk penganalisan data setelah data diperoleh daripada soal selidik dan telah melalui siri ujian awal untuk menentukan kadar respon, kesahihan dan kebolehpercayaan konstruk dalam kajian ini. Bagi menganalisa hasil dapatan data, kajian ini telah menggunakan dua jenis statistik iaitu statistik deskriptif dan statistik inferensi.

Kaedah statistik deskriptif digunakan adalah bagi membantu penyelidik mencapai objektif-objektif kajian yang dikemukakan dan seterusnya dapat membantu penyelidik menjawab kepada persoalan-persoalan kajian serta membantu ke arah penyelesaian permasalahan utama kajian. Statistik deskriptif bertujuan untuk memperihalkan set-set data mentah yang diambil dari sampel bagi memahami ciri-ciri sampel yang terpilih dari satu-satu populasi (Othman Talib, 2015). Statistik deskriptif juga digunakan untuk menghuraikan ciri-ciri pembolehubah, membuat kesimpulan tentang data-data numerikal, menentukan min, median, sisihan piawai, kekerapan dan peratusan serta menjelaskan ciri-ciri utama bagi sampel kajian (Chua, 2012).

Sementara itu, menurut Abdul Rahman (2007) statistik deskriptif merupakan statistik yang digunakan untuk sesuatu teknik untuk menghuraikan dan mempersembahkan

data, kebiasaannya di dalam bentuk taburan frekuensi (*frequency distribution*) dan juga aspek perakaunan yang tepat berkaitan sesuatu perkara umum. Manakala menurut Sekaran & Bougie (2009), statistik deskriptif menyediakan frekuensi iaitu merujuk kepada beberapa kerap berlakunya fenomena ukuran kecenderungan memusat dan serakan pembolehubah bersandar dan tidak bersandar.

Statistik deskriptif juga digunakan untuk mengenal pasti kekerapan pelbagai fenomena yang berlaku dalam konteks peratusan kumulatif. Zikmund et al. (2013) pula menyatakan bahawa statistik deskriptif boleh merumuskan jawapan dalam kuantiti responden yang besar bagi tujuan untuk menyimpulkan tentang ciri-ciri populasi yang dikaji. Dalam maksud yang lain, statistik ini digunakan untuk merumuskan sikap atau tingkah laku daripada responden dalam penyelidikan (Leary, 2004).

Walau bagaimanapun, menurut Ho (2006), statistik deskriptif merupakan suatu teknik dalam mempersembahkan data iaitu dalam bentuk frekuensi, *central tendency* dan *dispersion*. Namun demikian, kaedah ini belum cukup untuk menjawab pelbagai jenis persoalan yang dikemukakan dalam kajian. Maka statistik inferensi turut diperlukan bagi membantu penyelidik untuk menganalisis data yang diperoleh dari sampel kajian. Statistik inferensi bertujuan untuk membuat inferensi atau generalisasi atau menganggar ciri-ciri sampel kepada populasi yang diwakili oleh sampel tersebut (Othman Talib, 2015).

Lazimnya, analisis statistik inferensi turut digunakan bagi menguji hipotesis bagi mengetahui sama ada pemerhatian fenomena yang dikaji berada pada aras keyakinan untuk dibuat inferensi dari sampel kepada populasi dan menjawab kepada persoalan

kajian seterusnya menyediakan laluan ke arah pencapaian matlamat kajian (Othman Talib, 2015). Malah, menurut Ho (2006), kaedah ini adalah merupakan kaedah yang paling baik dalam menguji hipotesis-hipotesis kajian.

Sementara itu, menurut Chua (2012) statistik inferensi digunakan untuk menghuraikan perhubungan antara pembolehubah-pembolehubah, menghuraikan ciri-ciri sampel yang dipilih daripada populasi dan membuat generalisasi ciri-ciri sampel tentang populasinya. Statistik inferensi turut digunakan untuk membuat inferensi dan ramalan berdasarkan data yang dikumpul. Statistik inferensi turut merangkumi ujian hipotesis, korelasi regresi, ujian T, ujian ANOVA, ujian Tukey, analisis faktor dan sebagainya (Chua, 2012).

Perbincangan dengan lebih lanjut dan terperinci mengenai dapatan hasil kajian dan penggunaan kaedah-kaedah statistik tertentu dalam pengujian hipotesis kajian akan dikemukakan selanjutnya. Pemerolehan hasil jawapan ujian ke atas hipotesis dijangka dapat membantu penyelidik bagi mendapatkan jawapan di atas persoalan kajian dan mengenal pasti sama ada objektif kajian yang dikemukakan tercapai atau tidak.

4.6.1 Analisis Korelasi

Korelasi di bawah konteks statistik merujuk kepada kadar hubungan di antara dua atau lebih pembolehubah dan bagaimana regresi dalam bentuk persamaan linear yang boleh digunakan untuk menjelaskan hubungan di antara dua pembolehubah (Pallant, 2014). Sementara itu, korelasi juga merujuk kepada perhubungan antara pembolehubah-

pembolehubah dan kekuatan sesuatu korelasi diwakili oleh pekali korelasi dalam ujian korelasi (Pallant, 2014; Chua, 2012).

Manakala menurut Meyer et al. (2006) korelasi *Pearson* dilakukan ke atas data bagi mengenal pasti pekali korelasi (r) yang menentukan kekuatan sesuatu hubungan antara pembolehubah. Terdapat dua kategori korelasi dan regresi iaitu korelasi linear atau regresi linear dan korelasi berganda atau regresi berganda. Korelasi linear atau regresi linear merujuk kepada hubungan antara dua pembolehubah sahaja manakala korelasi berganda atau regresi berganda merujuk kepada hubungan yang melibatkan lebih daripada dua pembolehubah.

Kajian ini menggunakan analisis korelasi *Pearson*. Korelasi *Pearson* adalah ukuran kekuatan dan arah perkaitan yang wujud antara dua pembolehubah berskala selang atau nisbah (Othman Talib, 2015; Chua, 2012). Analisis korelasi *Pearson* dilakukan bagi menentukan hubungan dan kekuatan hubungan antara dua pembolehubah dan dianalisa dalam analisis bivariat untuk menguji hipotesis-hipotesis yang diandaikan (Zikmund, 2000; Pallant, 2010).

Kaedah korelasi bertujuan untuk mengenal pasti hubungan signifikan antara dua pembolehubah (*bivariate correlation*) di dalam skala antara 0 hingga 100. Kaedah korelasi ini sesuai untuk menguji perhubungan yang linear antara dua pembolehubah kuantitatif. Oleh hal yang demikian, sifat hubungan yang diperoleh menerusi ujian yang dijalankan secara tidak langsung dapat membantu penyelidik untuk membuat peramalan mengenai fenomena yang dikaji dalam kajian ini.

Menurut Chua (2012), nilai korelasi koefisien +1.00 menunjukkan pembolehubah x dan pembolehubah y mempunyai hubungan positif yang baik dan sempurna. Di sini dapat dijelaskan bahawa peningkatan nilai x akan turut meningkatkan nilai y apabila berlaku hubungan yang positif antara pembolehubah x dan y. Manakala nilai korelasi koefisien -1.00 menunjukkan hubungan antara dua pembolehubah adalah berhubungan secara negatif yang sempurna. Seterusnya, hubungan terus (linear) antara dua pembolehubah menunjukkan ketiadaan hubungan apabila nilai korelasi koefisien berada pada nilai bacaan 0. Hubungan yang negatif antara pembolehubah x dan pembolehubah y menunjukkan peningkatan nilai x akan mengurangkan nilai y.

Jadual 4.17 menunjukkan aras kekuatan nilai pekali korelasi nilai r seperti jadual berikut (Pallant, 2014).

Jadual 4.17:
Aras Kekuatan Nilai Pekali Korelasi

Saiz Pekali Korelasi (r)	Kekuatan Korelasi
.50 hingga 1.00 atau -.50 hingga -1.00	Perhubungan yang kuat
.30 hingga .49 atau -.30 hingga -.49	Perhubungan yang sederhana
.10 hingga .29 atau -.10 hingga -.29	Perhubungan yang lemah
.00	Tiada korelasi

Menurut Pallant (2010) semakin tinggi nilai korelasi koefisien antara dua pembolehubah, maka semakin kuat tahap hubungan antara kedua-dua pembolehubah tersebut. Nilai magnitud (r) menunjukkan kekuatan hubungan antara kedua-dua pembolehubah iaitu pembolehubah bersandar dan pembolehubah bebas.

4.6.2 Analisis Regresi

Analisis regresi adalah melibatkan pengujian ke atas hubungan antara satu pembolehubah bersandar dengan dua atau lebih pembolehubah tidak bersandar. Pembolehubah-pembolehubah tersebut merupakan faktor-faktor yang memberi kesan kepada perubahan dalam pembolehubah bersandar (Chua, 2014). Bagi menjawab objektif pertama kajian iaitu hubungan langsung antara kompetensi kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) terhadap prestasi kerja guru, analisis regresi linear digunakan dalam kajian ini.

Manakala bagi menjawab objektif kedua kajian iaitu melihat hubungan kompetensi pekerja secara bersama terhadap prestasi kerja guru, analisis regresi berganda digunakan. Analisis regresi berganda adalah sama dengan analisis regresi mudah. Analisis regresi berganda menggunakan lebih daripada satu pembolehubah tidak bersandar bagi menerangkan varian dalam pembolehubah bersandar. Regresi berganda ini juga dikenali sebagai teknik '*multivariate*' dan teknik ini kerap digunakan oleh para pengkaji terdahulu dalam mengenal pasti dan menguji data dalam mencapai objektif penyelidikan (Sekaran & Bougie, 2009).

Dalam regresi berganda ini, nilai R^2 bertujuan untuk menganggarkan peratusan terhadap faktor yang menyumbang kepada pembolehubah tidak bersandar dan kaedah regresi berganda ini digunakan untuk mengenal pasti pemberat terhadap kesemua faktor yang terlibat. Nilai beta pula bertujuan untuk mengenal pasti faktor penyumbang yang paling utama dalam mempengaruhi pembolehubah tidak bersandar dan juga menganggarkan perubahan nilai terhadap sisihan piawai (*standard deviations*) bagi

dua pembolehubah bersandar yang dihasilkan. Selanjutnya, persoalan ketiga kajian iaitu melihat kesan pembolehubah moderasi ke atas hubungan bersama kesemua pembolehubah bebas dengan prestasi kerja guru, maka kajian ini menggunakan ujian regresi berganda berhierarki.

4.6.3 Ujian Moderasi

Bagi mengenal pasti peranan gaya kepimpinan sebagai moderasi terhadap hubungan kompetensi kecerdasan dan prestasi kerja guru, analisis regresi berganda berhierarki digunakan (Bennett, 2000; Tein et al., 2000; Baron & Kenny, 1986). Analisis regresi berganda berhierarki membolehkan pengkaji menyusun pengujian pembolehubah mengikut keutamaan dan merupakan kaedah yang paling baik dalam menguji kesan interaksi (Pallant, 2007). Menerusi kaedah ini, perbezaan varians ke atas pembolehubah bersandar boleh dikenalpasti bagi membandingkan varians yang diterangkan secara terus oleh faktor peramal. Dalam analisis ini, regresi berganda berhierarki dijalankan secara berasingan yang meliputi pembolehubah moderasi gaya kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi. Pengasingan pengujian moderasi ini adalah bertujuan untuk mengesan pengaruh moderasi dengan lebih baik (Vondey, 2010).

Baron & Kenny (1986) mencadangkan tiga langkah yang digunakan dalam pengujian faktor peramal ke dalam persamaan regresi secara berhierarki. Pertama, menguji hubungan antara kompetensi pekerja iaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru. Kedua, menguji hubungan antara gaya kepimpinan dan prestasi kerja guru. Akhir sekali, menguji interaksi antara kompetensi

kecerdasan intelektual, emosi, spiritual dan prestasi kerja guru secara bersama ke atas prestasi kerja guru. Interaksi dua hala diperolehi dengan mendarab nilai skor kompetensi IQ, EQ, SQ dengan gaya kepimpinan (Edward & Lambert, 2007; Harrington & Kendall, 2006; Baron & Kenny, 1986).

Jadual 4.18
Jenis-Jenis Ujian Kajian

Hipotesis	Jenis Ujian
H1, H2, H3	Ujian Regresi Linear
H4	Ujian Regresi Berganda
H5, H6, H7, H8, H9, H10	Ujian Regresi Berganda Berhierarki

4.7 Rumusan

Bab ini memperincikan tentang aspek-aspek dalam kaedah penyelidikan dan metodologi kajian yang telah digunakan dalam kajian ini seperti pengukuran pembolehubah, instrumen soal selidik, populasi dan teknik persampelan, pengutipan data dan teknik analisa. Penyelidik juga mengemukakan ujian rintis dalam menguji kebolehpercayaan instrumen bagi mengesahkan tahap kebolehpercayaan instrumen tersebut untuk memperolehi maklumat yang tepat ke arah pencapaian objektif kajian.

Bab yang seterusnya adalah bab lima. Dalam bab tersebut akan memperjelaskan mengenai hasil dapatan kajian dan keputusan penganalisaan yang dijalankan dengan menggunakan kaedah-kaedah statistik yang telah dipilih dan diterangkan dalam bab yang sebelum ini iaitu dalam bab empat. Huraian berkaitan dengan dapatan kajian boleh diikuti dalam bab yang seterusnya dalam kajian ini.

BAB 5

DAPATAN KAJIAN

5.1 Pengenalan

Bab kelima membincangkan mengenai dapatan kajian yang diperoleh melalui beberapa kaedah dan analisis statistik bagi setiap objektif kajian. Bab ini akan dimulakan dengan perbincangan mengenai kadar maklum balas dan ujian *non-response bias*. Kemudian disusuli pula dengan perincian demografi responden, ujian kebolehpercayaan, penerangan secara terperinci berkaitan analisis dan analisis varian. Pada pengakhiran bab ini, analisis deskriptif bagi setiap pembolehubah dan keputusan hipotesis kajian turut diperjelaskan dengan terperinci dan kesimpulan akhir dibuat berdasarkan kepada bab ini.

5.2 Maklum Balas Responden Kajian

Seperti yang telah dijelaskan dalam bab keempat, data kajian diperoleh menerusi soal selidik yang telah diedarkan kepada responden melalui kaedah pos. Sejumlah 500 buku soal selidik telah diedarkan kepada responden pada 25 Januari 2016. Responden diberi tempoh sehingga 18 Februari 2016 untuk melengkapkan soal selidik tersebut dan mengembalikan semula buku set soal selidik kepada penyelidik. Sehingga tarikh berkenaan, sejumlah 332 buku soal selidik berjaya dikumpulkan untuk tujuan analisis. Ini bermakna, kadar maklum balas responden adalah 66.4 peratus. Jadual 5.1 menunjukkan rumusan maklum balas kajian.

Jadual 5.1
Kadar Maklum Balas Responden

Negeri	JPN/PPD	Jumlah SMK	Jumlah edaran soal Selidik	Jumlah soal selidik yang diterima	Peratus (%)
Perlis	JPN Perlis	23	115	67	13.4
Kedah	PPD Kota Setar	35	175	117	23.4
Pulau Pinang	PPD Seberang Perai Utara	22	110	71	14.2
Perak	PPD Batang Padang	20	100	77	15.4
	Jumlah	100	500	332	66.4

Berdasarkan jadual di atas, daripada 332 buku soal selidik yang telah diterima, hanya 324 buku soal selidik sahaja yang boleh digunapakai untuk tujuan analisis data kajian. Ini menyebabkan kadar maklumbalas soal selidik sedikit berkurangan daripada 66.4 peratus kepada 64.8 peratus. Menurut Chiu dan Brennan (1990), kadar maklum balas kutipan data adalah antara 10 peratus hingga 30 peratus sering berlaku apabila penyelidik menggunakan kaedah tinjauan secara pos. Sebanyak 8 soal selidik telah dikecualikan bagi analisis data kerana terdapat responden yang terlibat dalam kajian ini tidak menjawab soalan soal selidik dengan lengkap.

Sampel saiz yang diperolehi iaitu sebanyak 324 atau 64.8 peratus adalah memadai bagi kajian ini dan berasaskan kepada alasan berikut. Pertama, pelbagai usaha telah diambil untuk meningkatkan maklumbalas responden. Walaupun penyelidik tidak mempunyai hubungan langsung dengan responden kajian, soal selidik hanya sampai kepada responden menerusi persetujuan daripada pengetua sekolah yang terlibat. Selain itu, terdapat usaha lain yang telah diambil umpamanya menerusi telefon, emel dan surat kebenaran menjalankan penyelidikan daripada pihak Universiti Utara Malaysia (UUM), Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dan Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) Kedah, Perlis,

Pulau Pinang dan Perak turut dilampirkan bersama-sama buku soal selidik bagi mendapatkan maklumbalas yang baik dari responden kajian.

Kedua, jumlah 324 responden adalah memadai untuk kajian ini dan analisis regresi boleh dilakukan kerana jumlah saiz sampel berada antara lima atau sepuluh kali ganda bilangan pembolehubah tidak bersandar (Barlett et al., 2001). Menurut Barlett et al. (2001) sekiranya jumlah ini kurang daripada jumlah minimum, maka akan menyebabkan masalah *overfitting* dan dapatan kajian tidak boleh digeneralisasikan kepada populasi kajian. Oleh kerana kajian ini hanya mempunyai tiga pembolehubah tidak bersandar, maka jumlah minimum sampel saiz yang diperlukan adalah dalam lingkungan 30 responden.

5.3 Pengimbasan dan Pembersihan Data

Proses pengimbasan dan pembersihan data perlu dijalankan setelah memperolehi data menerusi kerja lapangan. Proses ini harus dijalankan bagi memastikan data yang telah dimasukkan berada dalam keadaan betul dan tepat. Proses pengimbasan dan pembersihan telah dijalankan menerusi pemeriksaan frekuensi ke atas kesemua item bagi membantu mengenal pasti setiap kecuaiian yang telah dilakukan semasa memasukkan data kajian.

Kajian ini turut menyemak kewujudan data terpencil (*outlier*) pada data kajian. Data terpencil atau *outlier* boleh berlaku sekiranya responden melakukan kesilapan dalam mengisi maklumat, kesilapan dalam memasukkan data oleh penyelidik atau soal selidik yang telah diisi oleh responden yang tidak berkelayakan. Semakan *outlier*

dilakukan dengan menjalankan pemeriksaan dan pemerhatian ke atas *boxplot* dan ujian *z score*. Ujian ke atas nilai *z score* yang mempunyai nilai dalam lingkungan antara 2.5 hingga 2.5 dianggap tidak mempunyai data sisih atau *outlier*. Mayers et al. (2006) menyatakan bahawa jika nilai data sisihan bernilai 1 peratus atau 2 peratus adalah lebih baik dibiarkan sahaja. Manakala menurut Hair et al. (2010) terdapat dua pilihan untuk merawat data tersisih (*outlier*) iaitu sama ada membuang kes tersebut atau menggantikan nilai min (*replace mean value*). Bagi kajian ini, penyelidik memilih untuk menggantikan nilai skor min pada kes yang bermasalah.

Seterusnya bagi melihat sama ada skor kajian bertaburan secara normal ataupun tidak, maka ujian normaliti atau kenormalan sesuatu data telah dijalankan bagi tujuan tersebut. Ujian korelasi dan regresi hanya boleh dilakukan sekiranya data bertaburan secara normal. Terdapat dua kaedah untuk menguji normaliti bagi pembolehubah iaitu melalui kaedah graf dan statistik (Tabachnick & Fidell, 2013). Kajian ini menggunakan pengujian normaliti secara statistik dengan menggunakan kaedah pendekatan *Skewness* dan *Kurtosis* berbanding dengan ujian *Kolmogorov-Smirnow*, *Shapira-Wilks* dan *Lilliefors Statistics*. Selain melihat melalui ujian *Skewness* dan *Kurtosis*, penyelidik juga melihat normaliti melalui pemerhatian ke atas graf histogram. Perincian mengenai kedua-dua ujian tersebut boleh dirujuk pada bahagian ujian normaliti.

5.3.1 Ujian Non-Response Bias

Dalam kajian ini, ujian *non-response bias* dijalankan dengan menggunakan ujian *paired t-test* bagi melihat wujudnya jawapan-jawapan yang *bias* daripada responden

disebabkan oleh proses kutipan data dijalankan dalam dua tempoh yang berbeza. Ujian -t adalah analisis untuk membuat perbandingan antara dua set data dari dua kumpulan berbeza (Zikmund et al., 2010, Sekaran et al., 2009; Pallant, 2005). Kadar maklum balas telah diperolehi dengan meneliti kualiti data dan membandingkan ciri-ciri profil responden yang terawal (n=162) dan kumpulan responden yang terakhir (n=162). Kaedah ini diterima sebagai satu kaedah bagi menguji maklum balas ‘*as research has shown that the characteristics of late respondent are likely to be similar to those of non respondents*’ (Armstrong & Overton, 1997).

Jadual 5.2

Ujian Non-Response Bias Ke Atas Pembolehubah Kajian

Pembolehubah	Min	Nilai T	Signifikan (nilai p)
Prestasi Kerja Guru	.119	1.685	.063
Kecerdasan Intelektual	.056	1.443	.151
Kecerdasan Emosi	.073	.800	.780
Kecerdasan Spiritual	.065	1.584	.115
Gaya Kepimpinan	.091	1.799	.074

Berdasarkan Jadual 5.2, hasil dapatan ujian *non-response bias* di atas, didapati tiada pembolehubah yang menunjukkan nilai signifikan antara responden awal dan responden akhir. Oleh hal yang demikian, hasil dapatan ujian tersebut telah mengesahkan bahawa data kajian ini bebas daripada *non-response bias*. Bahagian seterusnya akan memperincikan mengenai dengan deskripsi demografik responden yang terlibat dalam kajian ini. Keterangan berhubung dengan kenyataan tersebut adalah seperti berikut.

5.4 Deskripsi Demografi Responden

Bahagian ini meliputi analisis deskriptif mengenai maklumat demografi responden iaitu jantina, umur, pencapaian akademik, gred jawatan, pendapatan bulanan dan tempoh perkhidmatan yang terlibat secara langsung dalam kajian ini. Berikut merupakan huraian terperinci mengenai perkara yang telah dinyatakan.

5.4.1 Jantina Responden Kajian

Jadual 5.3

Jantina Responden Kajian

Maklumat Demografi	Jantina	Kekerapan	Peratus (%)
Responden	Lelaki	74	22.8
	Perempuan	250	77.2
	Jumlah	324	100

Berdasarkan maklumat yang diperoleh, kajian ini mendapati jumlah responden perempuan lebih ramai berbanding dengan responden lelaki iaitu seramai 250 orang atau 77.2 peratus (77.2%). Manakala responden lelaki pula hanya seramai 74 orang atau 22.8 peratus (22.8%).

5.4.2 Umur Responden Kajian

Jadual 5.4

Umur Responden Kajian

Maklumat Demografi	Umur	Kekerapan	Peratus (%)
Responden	25-30 tahun	25	7.7
	31-35 tahun	46	14.2
	36-40 tahun	50	15.4
	41-45 tahun	65	20.0
	46-50 tahun	65	20.0
	50 tahun dan ke atas	73	22.7
Jumlah		324	100

Merujuk kepada maklumat yang diberikan oleh wakil responden kajian dari segi umur, responden yang paling ramai yang menjawab soal selidik adalah dalam lingkungan umur 50 tahun ke atas iaitu seramai 73 orang atau 22.7 peratus (22.7%). Diikuti pula dengan responden yang berumur 41 hingga 45 tahun iaitu seramai 65 orang atau 20.1 peratus (20.1%). Manakala bagi responden yang berumur 46 hingga 50 tahun adalah seramai 65 orang atau 20.1 peratus (20.1%). Seterusnya seramai 50 orang atau 15.4 peratus (15.4%) adalah responden yang berumur 36 hingga 40 dan seramai 46 orang atau 14.2 peratus (14.2%) adalah responden dalam kalangan 31 hingga 35 tahun. Peratus yang terendah iaitu sebanyak 7.7 peratus (7.7%) atau seramai 25 orang adalah terdiri daripada responden yang berumur antara 25 hingga 30 tahun.

5.4.3 Pencapaian Akademik Responden Kajian

Jadual 5.5

Pencapaian Akademik Responden Kajian

Maklumat Demografi	Pencapaian Akademik	Kekerapan	Peratus (%)
Responden	Diploma Perguruan	13	4
	Sarjana Muda	265	81.8
	Sarjana	46	14.2
	Doktor Falsafah	0	0
	Jumlah	324	100

Jadual 5.5 menunjukkan taburan responden berdasarkan pencapaian akademik. Majoriti responden mempunyai kelayakan akademik di peringkat sarjana muda iaitu seramai 265 orang atau 81.8 peratus (81.8%), diikuti dengan kelayakan sarjana iaitu 14.2 peratus (14.2%) atau seramai 46 orang. Manakala responden yang memiliki kelayakan diploma pendidikan adalah seramai 13 orang atau 4.0 peratus (4%). Seterusnya tiada wakil responden kajian yang mempunyai kelayakan pencapaian akademik di peringkat doktor falsafah.

5.4.4 Gred Jawatan Responden Kajian

Jadual 5.6

Gred Jawatan Responden Kajian

Maklumat Demografi	Gred Jawatan	Kekerapan	Peratus (%)
Responden	DG 41	86	26.5
	DG 44	122	37.7
	DG48	106	32.7
	DG 52	10	3.1
	DG 54	0	0
	Jumlah		324

Berdasarkan Jadual 5.6, responden yang paling tinggi dalam jadual kekerapan (gred jawatan) adalah terdiri daripada gred jawatan DG44 iaitu seramai 122 orang atau 37.7 peratus (37.7%). Disusuli dengan kelayakan gred jawatan DG48 iaitu seramai 106 orang atau 32.7 peratus (32.7%). Seterusnya bagi gred jawatan DG41 dan DG52 adalah masing-masing seramai 86 orang atau 26.5 peratus (26.5%) dan 10 orang atau 3.1 peratus (3.1%). Bagi gred jawatan DG54, penyelidik mendapati bahawa tiada wakil responden bagi gred jawatan tersebut dalam kajian ini.

5.4.5 Pendapatan Bulanan Responden Kajian

Jadual 5.7

Pendapatan Bulanan Responden Kajian

Maklumat Demografi	Pendapatan Bulanan	Kekerapan	Peratus (%)
Responden	RM1900 - RM3300	25	7.7
	RM3301 - RM4900	89	27.5
	RM4901 - RM5500	74	22.8
	RM5501 - RM5800	42	13.0
	RM5801 dan ke atas	94	29.0
	Jumlah		324

Berdasarkan maklumat demografi pendapatan bulanan responden kajian, kajian ini mendapati bahawa pendapatan bulanan responden tertinggi adalah sebanyak RM5801 dan ke atas seramai 94 orang atau 29.0 peratus (29.0%). Diikuti pula dengan pendapatan responden kajian antara RM3301-RM4900 adalah seramai 89 orang atau 27.5 peratus (27.5%). Seterusnya sebanyak 22.8 peratus (22.8%) yang mewakili 74 orang memiliki pendapatan bulanan antara RM4901-RM5500 dan 13.0 peratus (13.0%) dan 42 orang memiliki pendapatan dalam lingkungan antara RM5501-RM5800. Bilangan dan peratus paling rendah iaitu 25 orang dan 7.7 peratus (7.7%) adalah responden yang memiliki pendapatan bulanan antara RM1900-RM3300.

5.4.6 Tempoh Perkhidmatan Responden Kajian

Jadual 5.8
Tempoh Perkhidmatan Responden Kajian

Maklumat Demografi	Tempoh Perkhidmatan	Kekerapan	Peratus (%)
Responden	1 - 5 tahun	27	8.0
	6 - 10 tahun	60	18.5
	11 - 15 tahun	44	14.0
	16 - 20 tahun	73	22.5
	20 tahun dan ke atas	120	37.0
	Jumlah	324	100

Jadual 5.8 menunjukkan tempoh perkhidmatan wakil responden kajian. Kebanyakan responden yang terlibat dalam penyelidikan ini adalah mereka yang telah berkhidmat melebihi 20 tahun iaitu seramai 120 orang atau 37.0 peratus (37.0%). Jumlah ini merupakan yang tertinggi dan diikuti kelompok yang telah berkhidmat antara 16 hingga 20 tahun iaitu seramai 73 orang atau 22.5 peratus (22.5%). Kemudian disusuli pula dengan kelompok yang berkhidmat antara 6 hingga 10 tahun dan 11 hingga 15 tahun masing-masing sebanyak 18.5 peratus (18.5%) atau 60 orang dan 13.6 peratus

(13.6%) atau 44 orang. Peratus dan bilangan yang terendah adalah kelompok yang bekerja selama 1 hingga 5 tahun iaitu seramai 27 orang atau 8.3 peratus (8.3%).

Pada bahagian ini, maklumat peribadi responden telah diperincikan. Pada bahagian seterusnya, ujian kebolehpercayaan bagi setiap pembolehubah yang terlibat telah dijalankan dan hasil keputusan kedua-dua ujian tersebut adalah seperti berikut.

5.5 Ujian Kebolehpercayaan Pembolehubah Alat Kajian

Bagi kebolehpercayaan instrumen kajian yang dibangunkan, analisis kebolehpercayaan dijalankan dan diuji berdasarkan kepada data yang telah diperoleh daripada responden kajian (n=324 orang). Nilai bagi *Coefficient Cronbach's Alpha* digunakan bagi setiap pembolehubah yang terlibat. Nilai petunjuk kebolehpercayaan .60 dan ke atas adalah biasa, manakala .70 adalah lebih daripada biasa. Seterusnya nilai kepercayaan .80 adalah membanggakan dan nilai yang melebihi .90 adalah sangat baik (Hair et al., 2006).

Jadual 5.9

Keputusan Ujian Kebolehpercayaan Pembolehubah Kajian

Pembolehubah	Bilangan Item	Nilai Kebolehpercayaan
Pembolehubah Tidak Bersandar		
Prestasi Kerja Guru	25	.91
Pembolehubah Tidak Bersandar		
Kecerdasan Intelektual	13	.92
Kecerdasan Emosi	26	.95
Kecerdasan Spiritual	14	.92
Pembolehubah Moderasi		
Kepimpinan Transformasi	17	.94
Kepimpinan Transaksi	11	.84

Merujuk kepada Jadual 5.9, hasil ujian kebolehpercayaan menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* adalah pada nilai antara .84 hingga .95 (Nunnally, 1978). Oleh hal yang demikian, kajian ini merumuskan bahawa nilai tersebut berada pada tahap kebolehpercayaan yang tinggi dan memuaskan. Item-item tersebut sesuai dan boleh digunakan untuk tujuan kajian. Bahagian yang berikutnya pula berkaitan dengan hasil dapatan analisis deskriptif yang telah dijalankan bagi setiap pembolehubah kajian.

5.6 Analisis Deskriptif Terhadap Pembolehubah

Bahagian ini memperincikan mengenai persepsi responden terhadap pembolehubah seperti prestasi kerja guru, kecerdasan intelektual, kecerdasan spiritual dan gaya kepimpinan berdasarkan skala Likert '1 = sangat tidak setuju' hingga '5 = sangat setuju'. Bagi pembolehubah kecerdasan emosi pula, skala Likert '1 = sangat tidak mampu' hingga '5 = sangat mampu'.

Manakala, bagi menjelaskan persepsi responden kajian, nilai statistik umum seperti min, sisihan piawai, minimum dan maksimum digunakan bagi menjelaskan tahap persepsi responden ke atas setiap pembolehubah yang terlibat. Jadual 5.10 menunjukkan ringkasan analisis skor min bagi setiap pembolehubah kajian.

Jadual 5.10
Min, Sisihan Piawai, Minimum dan Maksimum untuk Pembolehubah Kajian

Pembolehubah	N	Sisihan Piawai	Min	Mak
Prestasi Kerja Guru	324	.29	3.80	5
Kecerdasan Intelektual	324	.33	3.62	5
Kecerdasan Emosi	324	.30	3.65	5
Kecerdasan Spiritual	324	.35	3.71	5
Gaya Kepimpinan	324	.36	3.39	5

Hasil kajian menunjukkan pembolehubah bersandar iaitu prestasi kerja guru memperoleh nilai min menghampiri 4.00 dengan sisihan piawai kurang daripada 1 iaitu dengan nilai skor min 3.80 dan sisihan piawai .294. Dapatan yang sama juga diperolehi bagi pembolehubah tidak bersandar iaitu kecerdasan spiritual (skor min = 3.71, sisihan piawai = .347), kecerdasan emosi (skor min = 3.65, sisihan piawai = 0.297) dan kecerdasan intelektual (skor min = 3.62, sisihan piawai = .33). Hal ini menunjukkan bahawa guru mempunyai tahap persetujuan yang tinggi ke atas pembolehubah berkenaan. Bagi pembolehubah moderasi iaitu gaya kepimpinan mencatatkan nilai min 3.39 dengan sisihan piawai kurang daripada 1 iaitu .36. Ini menunjukkan secara amnya skor untuk semua pembolehubah dalam kajian ini adalah pada tahap yang baik. Selain itu, nilai sisihan piawai adalah kurang daripada .60 dan ini menunjukkan taburan data dalam mempunyai serakan yang kecil.

Bahagian seterusnya membincangkan beberapa prasyarat ujian yang perlu dijalankan terlebih dahulu sebelum siri ujian inferensi dapat dilakukan. Terdapat beberapa siri ujian yang harus dijalankan dan hasil keputusan diperincikan pada bahagian berikutnya.

5.7 Andaian-Andaian Multivariat

Dalam kajian ini, analisis multivariat merupakan antara kaedah yang digunakan untuk menyelidik hubungan antara tiga pembolehubah utama kajian iaitu pembolehubah bebas (kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual), pembolehubah bersandar (prestasi kerja guru) dan pembolehubah moderasi (gaya kepimpinan).

Analisis multivariat membolehkan dapatan dari sampel digeneralisasikan kepada populasi setelah memenuhi beberapa syarat terlebih dahulu.

Menurut Chua (2014) dan Hair et al. (2010) data perlu memenuhi andaian antaranya adalah ciri data dalam populasi haruslah bertaburan secara normal dan wujud perhubungan linear antara pembolehubah yang diuji sebelum analisis statistik inferensi dijalankan. Selain itu, terdapat beberapa lagi prasyarat lain yang perlu dipenuhi dan akan dibincangkan dengan lebih mendalam pada bahagian selanjutnya.

5.7.1 Ujian Pencilan (*Outlier*)

Kewujudan pencilan (*outlier* atau nilai yang terlalu tinggi atau yang terlalu rendah dalam data) dalam taburan data pembolehubah bersandar boleh memberi kesan ke atas hasil keputusan regresi. Oleh itu, amat wajar untuk pengesanan pencilan (*outlier*) data dijalankan sebelum menyemak kepatuhan pada andaian-andaian utama dalam analisis multivariat. Sekiranya data kajian mempunyai nilai ekstrim, salah satu cara bagi mengatasinya adalah dengan menggantikan nilai tersebut dengan nilai yang berdekatan dengan nilai kedua tinggi atau kedua rendah yang berhampiran dengannya (Chua, 2014).

Selain itu, kehadiran nilai ekstrim juga boleh dikesan melalui graf *scatterplot* atau *boxplot* dalam SPSS. Menurut Tanachnick & Fidell (2013) nilai ekstrim merupakan nilai residul piawai (*standard residul*) yang terletak di luar lingkungan +3.3 dan -3.3. Masalah nilai ekstrim turut boleh diatasi dengan menetapkan nilai 3 sisihan piawai dalam arahan *casewise diagnostics* dalam SPSS. Oleh hal yang demikian, kajian ini

menyemak setiap pembolehubah kajian terlebih dahulu dari segi pencilan (*outlier*) data menerusi gambarajah serakan dan plot kotak (*boxplot*).

Kajian ini mengesan kes pencilan (*outlier*) dengan menggunakan program perisian SPSS. Analisa plot kotak (*boxplot*) dijalankan ke atas setiap pembolehubah secara berasingan. Kes pencilan merujuk kepada nilai cerapan yang terlampau berbeza sama ada terlalu kecil atau terlalu besar berbanding nilai majoriti cerapan yang lain (Hair et al., 2010). Hasil analisis terhadap lima plot kotak (*boxplot*) menunjukkan tiada kes pencilan (*outlier*) yang terlampau ekstrim dalam kajian ini. Begitu juga dengan semakan ke atas gambarajah serakan telah menunjukkan tiada paparan kes pencilan (*outlier*) yang terlampau ekstrim, serta ciri kelinearan antara dua pembolehubah yang berkaitan adalah dipatuhi.

5.7.2 Ujian Normaliti

Salah satu syarat asas bagi statistik inferensi ialah data yang dikumpulkan daripada sampel bertaburan normal (Hair et al., 2010). Menurut Coakes et al. (2006), data yang baik (normal) adalah data yang mempunyai pola taburan yang tidak melencong ke kiri atau ke kanan dan ianya berbentuk loceng. Normaliti data atau kenormalan sesuatu data boleh dikenal pasti secara statistik dengan menggunakan statistik-statistik seperti *Ujian Kenormalan Kolmogorov-Smirnov (KS)* dan *Shapira-Wilks (SW)*, *Lilliefors Statistik*, nilai *Skewness* dan *Kurtosis*. Selain itu, normaliti data juga boleh dikenal pasti dengan menggunakan bentuk-bentuk graf seperti *Histogram*, *Stem-and Leaf Plot*, *Normal Probability Plot* dan *Boxplot*.

Menurut Norusis (1997), keadaan yang mudah bagi memeriksa kenormalan data adalah dengan melihat rajah histogram untuk residul dengan memperlihatkan garis-garis tegak. Selain melihat kenormalan sesuatu data melalui pemerhatian ke atas graf histogram, penganggaran kenormalan data juga boleh ditentukan melalui ujian *Skewness dan Kurtosis*. Ujian tersebut telah dilakukan dan hasil dapatan menunjukkan data bertaburan secara normal. Oleh hal yang demikian, bagi menilai tahap taburan normal pembolehubah kajian, penyelidik telah menjalankan ujian *Skewness dan Kurtosis*. Ujian *Skewness* adalah sejauh mana pembolehubah miring daripada titik tengah taburan data, manakala ujian *Kurtosis* bertujuan untuk mengukur tahap maksimum sesuatu taburan bagi sesuatu pembolehubah yang terlibat. Nilai *Skewness* dan *Kurtosis* yang menghampiri nilai sifar adalah taburan normal secara sempurna (Pallant, 2014; Chua, 2014; Hair et al., 2006).

Sementara itu, menurut Hair et al. (2010) nisbah bagi setiap statistik pencongan (*Skewness* atau *Kurtosis*) dengan ralat piawai boleh digunakan untuk menguji kenormalan taburan sesuatu data kajian. Kenormalan boleh ditolak pada paras kebarangkalian .50 jika nilai nisbah kurang daripada -1.96 atau lebih daripada +1.96 dan sebaliknya jika nilai nisbah kurang daripada -2.58 atau lebih daripada +2.58, maka kenormalan boleh ditolak pada paras kebarangkalian .01 (Coakes & Steed, 2003; Hair et al., 2010). Adalah sukar bagi mencapai nilai taburan sempurna sepertimana yang telah dicadangkan oleh Pallant (2014) dan Hair et al. (2006). Maka, kajian ini telah memilih untuk merujuk kepada cadangan yang diutarakan oleh Chua (2012) yang menyatakan bahawa data adalah bertaburan secara normal apabila nilai *Skewness* dan *Kurtosis* berada dalam lingkungan -1.96 dan +1.96 (Chua, 2012).

Jadual 5.11 memaparkan keputusan statistik kepencongan dan kurtosis yang telah diperoleh daripada pekej SPSS. Selain itu, nisbah setiap statistik kepencongan (*Skewness* dan *Kurtosis*) dengan ralat piawai juga dihitung bagi setiap pembolehubah tersebut.

Jadual 5.11
Statistik Kepencongan dan Kurtosis Bagi Setiap Pembolehubah

Pembolehubah	N	Kepencongan		Kurtosis	
		Statistik	Ralat	Statistik	Ralat
Prestasi Kerja Guru	324	.183	.135	-1.149	.27
Kecerdasan Intelektual	324	.873	.135	-.436	.27
Kecerdasan Emosi	324	.995	.135	.268	.27
Kecerdasan Spiritual	324	.165	.135	-1.249	.27
Gaya Kepimpinan	324	.475	.135	-.751	.27

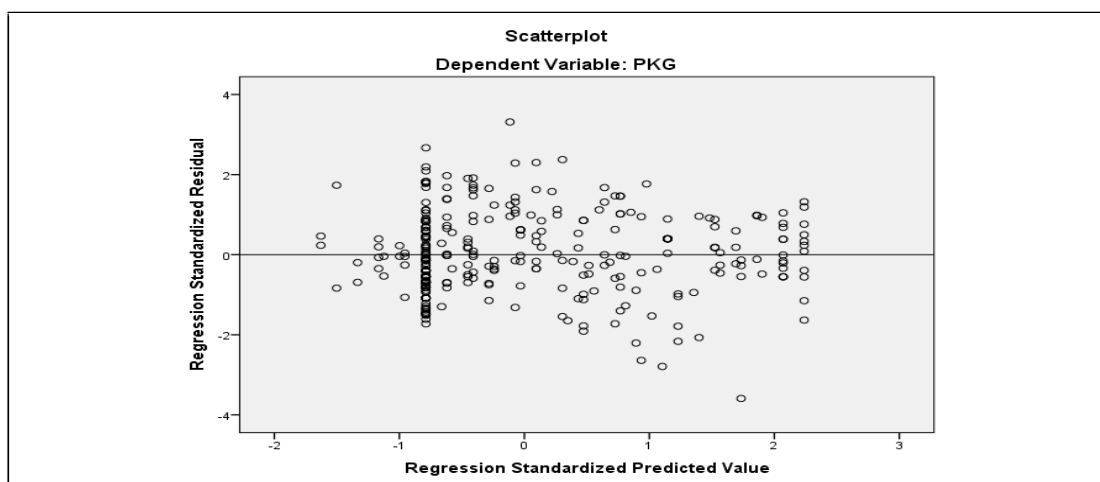
Merujuk kepada jadual tertera, ujian *Skewness dan Kurtosis* telah menunjukkan bahawa nilai bagi ujian *Skewness* dan *Kurtosis* adalah berada dalam lingkungan -1.96 dan +1.96 selari dengan had lingkungan yang telah dicadangkan oleh Chua (2012). Menerusi dapatan nilai ujian tersebut, kajian ini merumuskan bahawa taburan data kajian untuk kesemua pembolehubah yang terlibat adalah bertaburan secara normal. Seterusnya adalah ujian linearliti. Perincian mengenai dapatan hasil kajian dan kaedah yang telah dijalankan diterangkan pada bahagian selanjutnya.

5.7.3 Ujian Linearliti

Ujian linearliti antara pembolehubah tidak bersandar dan pembolehubah bersandar boleh diukur melalui pemerhatian ke atas keputusan Anova yang diperolehi semasa ujian regresi dilakukan. Taburan yang dikaitkan dengan dengan ujian Anova ialah

taburan statistik F dan digunakan untuk menguji sama ada terdapat perbezaan antara dua atau lebih daripada dua skor min. Semakin ke atas nilai statistik F dan signifikan sudah memadai untuk menggambarkan wujud ataupun tidak hubungan langsung atau linear antara pembolehubah-pembolehubah yang terlibat seperti pada Lampiran B6-1.

Jadual Anova menunjukkan tiada perbezaan skor yang signifikan antara pembolehubah tidak bersandar dan pembolehubah bersandar dengan nilai statistik F (4, 319) = 129.401, $p < .05$. Oleh hal yang demikian, persyaratan yang dikehendaki telah dipenuhi dan maklumat terperinci mengenai butiran tersebut boleh dirujuk pada setiap maklumat regresi yang telah dijalankan. Selain itu, bagi andaian kelinearan, pengujian juga boleh dilakukan dengan menggunakan kaedah garis lurus yang dipadankan dengan data melalui plot serakan antara pembolehubah tidak bersandar dan pembolehubah bersandar kajian. Selain itu, bagi andaian kelinearan, ujian menggunakan kaedah garis lurus yang dipadankan dengan data melalui plot serakan dijalankan antara pembolehubah tidak bersandar dan pembolehubah bersandar kajian seperti dalam Rajah 5.1.



Rajah 5.1
Plot Serakan Bagi Dimensi Kompetensi Pekerja dengan Prestasi Kerja Guru

Rajah 5.1 menunjukkan hubungan antara pembolehubah tidak bersandar dimensi kompetensi pekerja dengan pembolehubah bersandar prestasi kerja guru. Berdasarkan rajah tersebut, plot serakan residul berbanding dengan nilai ramalan memaparkan bahawa tiada hubungan yang jelas di antara residul dan nilai ramalan bagi kedua-dua pembolehubah. Keadaan ini jelas menggambarkan bahawa andaian kelinearan tercapai.

5.7.4 Ujian Analisis Multikoleneartiti

Ujian multikoleneartiti dijalankan bagi mengukur tahap korelasi antara pembolehubah-pembolehubah tidak bersandar dan mempunyai korelasi yang tidak terlalu tinggi atau terlalu rendah sesama sendiri (Hair et al., 2010). Pengujian multikoleneartiti amat diperlukan terutamanya dalam menjalankan ujian regresi berganda. Ini kerana menurut Leech et al. (2005) sebarang pengujian analisis regresi berganda memerlukan keadaan bebas daripada masalah multikoleneartiti. Ujian korelasi *Pearson* juga boleh digunakan bagi menentukan multikoleneartiti antara pembolehubah dan juga turut dijadikan asas dalam menentukan dan mengenal pasti bentuk hubungan sebelum ujian hipotesis dilakukan. Multikoleneartiti dapat meningkatkan varians dalam pekali regresi (*regression coefficients*) dan memberi kesan kepada kesahihan persamaan regresi.

Dalam pada itu, adalah penting untuk mengenal pasti kewujudan multikoleneartiti. Ini kerana menurut Hair et al. (2006) multikoleneartiti berlaku apabila wujud nilai korelasi yang tinggi antara pembolehubah tidak bersandar. Chua (2014) pula menyatakan multikoleneartiti wujud apabila terdapat korelasi yang sangat kuat ($r > .90$). Pembolehubah bebas dengan nilai *colloneartiti* yang melebihi 2.0 secara amnya

mempunyai masalah multikolineariti. Korelasi yang tinggi akan menyebabkan berlakunya masalah dalam membuat rumusan terhadap sesuatu peramal berbanding dengan peramal lain dalam model regresi yang terhasil daripada ujian analisis regresi (Md Lazim, 2012). Salah satu cara bagi mengatasi masalah *colloneariti* adalah dengan meningkatkan saiz sampel kajian (Chua, 2014).

Sementara itu, menurut Cooper & Schinder (2003) menyatakan tiada nilai korelasi Pearson yang mutlak dalam menjelaskan multikolineariti antara pembolehubah. Manakala Meyer et al. (2006) dan Pallant (2007) menyatakan nilai korelasi (r) lebih rendah daripada .80 dan .90 tidak menyebabkan multikolineariti berlaku. Oleh hal yang demikian, untuk mengenal pasti kewujudan multikolineariti penyelidik menjalankan ujian ke atas analisis korelasi *Pearson* seperti pada Lampiran B5-1.

Selain itu, nilai toleransi dan faktor inflasi varians juga digunakan untuk mengandaikan multikolineariti. Ini berdasarkan kepada nilai toleransi yang diperolehi adalah melebihi nilai yang diterima umum bagi nilai toleransi .10 (nilai sepadan dengan nilai 10 faktor inflasi varians) semasa analisis regresi seperti yang disarankan oleh Hair et al. (2006) seperti pada Lampiran B6-1. Nilai inflasi varians yang melebihi 10 kebiasaannya mempunyai masalah multikolineariti. Jadual 5.12 melaporkan nilai toleransi (*tolerance*) dan *variance inflation factor* (VIF) adalah melebihi nilai diterima umum bagi nilai toleransi .10 (nilai sepadan dengan nilai 10 VIF) seperti saranan oleh Hair et al. (2006). Oleh yang demikian, kajian ini menunjukkan bahawa data kajian berada dalam kedudukan yang baik dan bebas daripada masalah multikolineariti yang serius.

5.8 Analisis Korelasi

Analisis ujian korelasi dijalankan bagi menjelaskan hubungan dan perkaitan antara kesemua pembolehubah-pembolehubah dalam kajian ini. Korelasi merujuk kepada item statistik yang digunakan untuk menentukan hubungan dan kekuatan antara satu atau lebih pembolehubah (Pallant, 2007). Secara khusus, korelasi merujuk kepada perhubungan antara pembolehubah-pembolehubah dan kekuatan korelasi yang diwakili oleh pekali korelasi dalam ujian korelasi (Pallant, 2014; Chua, 2012). Manakala menurut Meyer et al. (2006) korelasi Pearson dilakukan ke atas data bagi mengenal pasti pekali korelasi (r) yang menentukan kekuatan sesuatu hubungan antara pembolehubah. Analisis korelasi dijadikan asas dalam mengenal pasti bentuk hubungan sebelum ujian hipotesis dijalankan bagi menentukan multikekolinearitan antara pembolehubah-pembolehubah kajian. Multikekolinearitan dapat meningkatkan varians dalam pekali regresi (*regression coefficients*) dan turut memberi kesan kepada kesihatan persamaan regresi.

Ujian korelasi juga dapat membantu penyelidik mengenal pasti hala dan kekuatan hubungan tersebut. *Correlation coefficient* (r) mempunyai sela antara +1.00 dan -1.00 (Pallant, 2014; Chua, 2012). Nilai r yang negatif menunjukkan bentuk graf yang negatif sempurna, sebaliknya jika nilai r positif menunjukkan bentuk graf positif sempurna. Kekuatan hubungan boleh dilihat menerusi nilai *correlation coefficient* ujian tersebut. Menurut Pallant (2014) kekuatan hubungan tersebut dapat diketahui dengan meneliti aras kekuatan nilai pekali korelasi iaitu:

$r = .50$ hingga 1.0	Kuat
$r = .30$ hingga $.49$	Sederhana
$r = .10$ hingga $.29$	Lemah

Nilai korelasi Pearson seperti yang ditunjukkan pada Jadual 5.12 menunjukkan hubungan antara pembolehubah tidak bersandar dan juga merupakan kaedah untuk menentukan multikoleneartiti (Meyer et al., 2006). Walaupun Cooper & Schinder (2003) menjelaskan bahawa tidak ada nilai korelasi yang mutlak dalam menerangkan multikoleneartiti antara pembolehuah, namun menurut Pallant (2007) nilai korelasi kurang daripada .90 tidak menyebabkan multikoleneartiti berlaku. Jadual 5.12 merupakan siri ujian koefisien korelasi yang telah dijalankan kajian ini. Hasil keputusan ujian korelasi tersebut adalah seperti berikut:

Jadual 5.12
Korelasi Pearson antara Pembolehubah

	1	2	3	4	5
1 Prestasi Kerja Guru	1.000				
2 Kecerdasan Intelektual	.671**	1.000			
3 Kecerdasan Emosi	.614**	.649**	1.000		
4 Kecerdasan Spiritual	.629**	.553**	.584**	1.000	
5 Gaya Kepimpinan	.511**	.481**	.403**	.460**	1.000

** Korelasi adalah signifikan pada tahap .01; * korelasi adalah signifikan pada tahap .05
Pembolehubah bersandar: Prestasi kerja guru

Berdasarkan Jadual 5.12, analisis korelasi Pearson menunjukkan empat faktor iaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual dan gaya kepimpinan mempunyai korelasi yang signifikan positif dan berhubung secara kuat dengan prestasi kerja guru, dengan nilai koefisien antara 0.511 hingga 0.671.

Berdasarkan analisis korelasi hubungan antara kecerdasan intelektual dengan prestasi kerja guru, dapatan menunjukkan terdapatnya hubungan positif yang kuat di antara kedua-duanya dengan nilai koefisien ($r = .671$; $p < .01$). Bagi korelasi antara kecerdasan emosi dengan prestasi kerja guru pula, dapatan kajian menunjukkan hubungan positif

yang kuat dengan nilai koefisien ($r = .614$; $p < .01$), manakala korelasi bagi kecerdasan spiritual juga menunjukkan dapatan yang sama iaitu hubungan positif yang kuat dengan prestasi kerja guru iaitu pada nilai koefisien ($r = .629$; $p < .01$). Analisis korelasi gaya kepimpinan turut mempunyai hubungan yang kuat dan positif dengan prestasi kerja guru pada nilai koefisien ($r = .511$; $p < .01$).

Hasil dari matrik korelasi ini menunjukkan setiap pembolehubah bebas berkorelasi dengan kuat antara satu sama lain. Hal ini menunjukkan setiap pembolehubah adalah tidak bertindan dan bebas antara satu sama lain (Cohen, 1988). Hasil korelasi yang signifikan antara pembolehubah bebas dan bersandar kajian menunjukkan bahawa analisis regresi berganda boleh dilakukan untuk analisis yang seterusnya. Dapatan analisis korelasi juga menunjukkan bahawa tidak wujud multikoleneariti antara pembolehubah bersandar kajian. Nilai koefisien korelasi tertinggi dalam matrik korelasi dicatatkan dalam hubungan korelasi kecerdasan intelektual iaitu $r = .67$ ($p < .01$).

Secara keseluruhannya hasil ujian korelasi antara pembolehubah, kajian ini mendapati semua pembolehubah tidak bersandar mempunyai korelasi positif yang signifikan ($p < .01$) dan berhubung secara kuat dengan pembolehubah bersandar kajian. Dengan kata lain, keputusan analisis korelasi menunjukkan bahawa wujud hubung kait antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual, gaya kepimpinan dengan prestasi kerja guru. Nilai *correlation coefficient* turut mendapati bahawa ujian yang dijalankan menunjukkan hubungan adalah bersifat positif dan mempunyai hubungan kekuatan yang kuat.

Hasil daripada analisis ujian korelasi telah mengesahkan bahawa andaian yang dihipotesiskan menepati ramalan yang telah dijalankan dalam kajian ini. Seterusnya, kajian ini cuba untuk melihat sejauh mana setiap pembolehubah tidak bersandar memberi pengaruh ke atas prestasi kerja guru. Hal ini akan diperincikan dan dibincangkan melalui ujian regresi pada bahagian seterusnya.

5.9 Analisis Regresi Linear

Bagi menguji pernyataan hipotesis, analisis regresi linear dijalankan bagi mengenal pasti pengaruh hubungan langsung antara pembolehubah tidak bersandar ke atas pembolehubah bersandar kajian. Bahagian ini membincangkan mengenai dapatan bagi analisis ujian regresi linear dalam hubungan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual ke atas prestasi kerja guru (hipotesis H1 hingga hipotesis H3). Bahagian yang seterusnya memperincikan hasil keputusan pernyataan hipotesis yang berkaitan. Hasil keputusan adalah seperti berikut:

5.9.1 Pengujian Pernyataan Hipotesis Pertama: Hubungan Antara Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Dengan Prestasi Kerja Guru.

Bagi menguji pernyataan hipotesis pertama, kedua dan ketiga kajian ini (H1 hingga H3), analisis regresi linear telah digunakan sebagai satu kaedah untuk menyelidik hubungan antara pembolehubah bebas kajian iaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru. Pernyataan hipotesis yang diuji adalah seperti berikut:

H1: Kecerdasan intelektual mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru.

H2: Kecerdasan emosi mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru.

H3: Kecerdasan spiritual mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru.

Bagi menjawab pernyataan hipotesis H1, maka ujian regresi linear dijalankan antara kecerdasan intelektual dengan prestasi kerja guru seperti dalam Jadual 5.13.

Keputusan analisis regresi adalah seperti berikut:

Jadual 5.13

Regresi Linear antara Kecerdasan Intelektual dengan Prestasi Kerja Guru

Pembolehubah Tidak Bersandar	Koefisien β	Nilai T	Nilai P	Nilai VIF	Keputusan
Kecerdasan Intelektual	.671	16.220	.000***	1.000	Menyokong

R²: .450
Adj. R²: .448
F- statistik: 263.083
Prob. F- Statistik: .000
Nota:
***signifikan pada .01
** signifikan pada .05

a. Peramal: (Konstant), Kecerdasan intelektual

b. Pembolehubah bersandar: Prestasi kerja guru

Merujuk kepada Jadual 5.13, keputusan analisis data dengan menggunakan program SPSS menunjukkan $R^2 = .450$ dan R^2 terlaras (*adjusted R²*) = .448. Nilai R^2 menunjukkan sebanyak 45 peratus prestasi kerja guru diterangkan oleh kecerdasan intelektual. Manakala bakinya sebanyak 55 peratus atau (100%-45% = 55%) diterangkan oleh perkara-perkara lain yang tidak dikaji dalam kajian ini. Seterusnya,

merujuk kepada ujian Anova, didapati nilai statistik $F(1, 322) = 263.083$, $p < 0.01$ adalah lebih besar daripada nilai F -kritikal = 6.63. Justeru itu, kecerdasan intelektual secara signifikan positif dan memberikan sumbangan kepada prestasi kerja guru ($\beta = .671$, $t = 16.220$, $p < .01$). Keputusan ini seiring dengan keputusan analisis korelasi di bahagian 5.8 (rujuk Jadual 5.12) yang menunjukkan kecerdasan intelektual mempunyai hubungan kait dengan pembolehubah prestasi kerja guru.

Justeru itu, keputusan ini mencadangkan kecerdasan intelektual secara kolektif boleh menyumbang kepada prestasi kerja guru. Maka, pernyataan hipotesis H1 iaitu kecerdasan intelektual mempunyai hubungan positif dengan prestasi kerja guru diterima. Seterusnya bagi menjawab pernyataan hipotesis H2, maka ujian regresi linear dijalankan antara kecerdasan emosi dengan prestasi kerja guru dengan menggunakan program SPSS seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 5.14.

Jadual 5.14
Regresi Linear antara Kecerdasan Emosi dengan Prestasi Kerja Guru.

Pembolehubah Bersandar	Koefisien β	Nilai T	Nilai P	Nilai VIF	Keputusan
Kecerdasan Emosi	.614	13.974	.000***	1.000	Menyokong

$R^2: .378$
 Adj. $R^2: .376$
 F- statistik: 195.272
 Prob. F- Statistik: .000
 Nota:
 ***signifikan pada .01
 ** signifikan pada .05

- a. Peramal: (Konstant), Kecerdasan emosi
 b. Pembolehubah bersandar: Prestasi kerja guru

Jadual 5.14 menunjukkan $R^2 = .378$ dan R^2 terlaras (*adjusted R^2*) = .376. Nilai R^2 menunjukkan sebanyak 37.8 peratus prestasi kerja guru dijelaskan oleh kecerdasan

emosi. Manakala bakinya sebanyak 62.2 peratus atau (100%-37.8% = 62.2%) diterangkan oleh perkara-perkara lain yang tidak dikaji dalam kajian ini. Selanjutnya merujuk kepada ujian Anova, didapati nilai statistik $F(1, 322) = 195.272$, $p < .01$ adalah lebih besar daripada nilai F -kritikal = 6.63. Justeru itu, kecerdasan emosi secara signifikan positif ($\beta = .614$, $t = 13.974$, $p < .01$) dan memberikan sumbangan kepada prestasi kerja guru. Keputusan ini seiring dengan keputusan analisis korelasi di bahagian 5.8 (rujuk Jadual 5.12) yang menunjukkan kecerdasan emosi mempunyai hubungan kait dengan pembolehubah prestasi kerja guru. Justeru itu, keputusan ini mencadangkan kecerdasan emosi secara kolektif boleh menyumbang kepada prestasi kerja guru. Maka pernyataan hipotesis H2 iaitu kecerdasan emosi mempunyai hubungan positif dengan prestasi kerja guru diterima.

Selanjutnya, berdasarkan jadual 5.15, dipaparkan hasil keputusan analisis regresi linear antara kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru bagi menjawab pernyataan hipotesis H3. Keputusan analisis regresi adalah seperti berikut:

Jadual 5.15

Regresi Linear antara Kecerdasan Spiritual dengan Prestasi Kerja Guru.

Pembolehubah Bersandar	Koefisien β	Nilai T	Nilai P	Nilai VIF	Keputusan
Kecerdasan Spiritual	.629	14.528	.000***	1.000	Menyokong

R²: .396
 Adj. R²: .394
 F- statistik: 211.060
 Prob. F- Statistik: .000
 Nota:
 ***signifikan pada .01
 ** signifikan pada .05

a. Peramal: (Konstant), Kecerdasan spiritual

b. Pembolehubah bersandar: Prestasi kerja guru

Merujuk kepada Jadual 5.15, $R^2 = .396$ dan R^2 terlaras (*adjusted R²*) = .394. Nilai R^2 menunjukkan sebanyak 39.6 peratus prestasi kerja guru dijelaskan oleh kecerdasan spiritual. Manakala bakinya sebanyak 60.4 peratus atau (100%-39.6% = 60.4%) diterangkan oleh perkara-perkara lain yang tidak dikaji dalam kajian ini. Seterusnya merujuk kepada ujian Anova, didapati nilai statistik F (1, 322) = 211.060, $p < .01$ menunjukkan nilai F lebih besar daripada nilai F-kritikal = 6.63. Oleh itu, kecerdasan spiritual secara signifikan positif ($\beta = .629$, $t = 14.528$, $p < .01$) dan memberikan sumbangan kepada prestasi kerja guru. Hasil keputusan ini sejajar dengan keputusan analisis korelasi di bahagian 5.8 (rujuk Jadual 5.12) yang menunjukkan kecerdasan spiritual mempunyai hubungan dengan pembolehubah prestasi kerja guru.

Secara keseluruhannya, dapatan ini menyokong pandangan bahawa kecerdasan spiritual secara kolektif dapat mempengaruhi prestasi kerja guru. Maka pernyataan hipotesis H3 iaitu kecerdasan spiritual mempunyai hubungan positif dengan prestasi kerja guru diterima. Seterusnya pengujian regresi berganda bagi pengujian hipotesis keempat iaitu menguji pembolehubah kompetensi pekerja secara keseluruhan bersama-sama dan pengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja guru dilaksanakan.

5.10 Analisis Regresi Berganda

Bagi ujian regresi linear berganda, pengujian dijalankan bagi menentukan kuasa peramal (*predictive power*) sebilangan pembolehubah tidak bersandar dan pembolehubah bersandar. Bagi memastikan pengujian ke atas regresi berganda dapat dijalankan dan model regresi yang dihasilkan dapat digeneralisasikan kepada populasi

kajian, maka empat andaian perlu diuji terlebih dahulu. Menurut Hair et al. (2006) dan Pallant (2007) empat andaian tersebut adalah pengujian perlu dilakukan ke atas perhubungan linear, varians ungkapan adalah malar, ungkapan ralat adalah tidak bersandar dan bertaburan normal ke atas semua pembolehubah dan mengenal pasti kewujudan multikoleneartiti.

Kewujudan multikoleneartiti berlaku apabila wujud korelasi yang tinggi antara pembolehubah bebas (Hair et al., 2006). Korelasi yang tinggi akan menyebabkan wujudnya masalah dalam membuat rumusan terhadap kepentingan sesuatu peramal berbanding dengan peramal yang lain dalam model regresi yang terhasil daripada analisis regresi. Terdapat dua kaedah yang digunakan untuk mengenal pasti multikoleneartiti iaitu merujuk kepada statistik toleransi dan *variance inflation factor* (VIF). Secara umumnya masalah multikoleneartiti berlaku apabila nilai VIF lebih besar daripada 10 dan nilai toleransi lebih kecil daripada .10 (Pallant, 2014; Meyers et al., 2006).

5.10.1 Pengujian Penyataan Hipotesis Kedua: Hubungan Antara Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Secara Bersama Berpengaruh Dengan Prestasi Kerja Guru.

Bagi mengenal pasti hubungan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual secara bersama lebih daripada satu pembolehubah bebas kajian ke atas pembolehubah bersandar iaitu prestasi kerja guru (penyataan hipotesis H4), analisis regresi berganda dilakukan. Penyataan hipotesis yang diuji adalah seperti berikut:

H4: Kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) secara bersama berpengaruh secara signifikan ke atas prestasi kerja guru.

Dengan menggunakan program SPSS, Jadual 5.16 menunjukkan hasil keputusan analisis regresi linear berganda antara pembolehubah bebas secara bersama ke atas prestasi kerja guru. Keputusan ini seterusnya menjawab pernyataan hipotesis H4.

Jadual 5.16

Regresi Berganda antara Kecerdasan Intelektual, Emosi dan Spiritual dengan Prestasi Kerja Guru

Pembolehubah Bersandar	Koefisien β	Nilai T	Nilai P	Nilai VIF	Keputusan
Kecerdasan Intelektual	.376	7.434	.000***	1.876	Menyokong
Kecerdasan Emosi	.189	3.641	.000***	1.976	Menyokong
Kecerdasan Spiritual	.311	6.553	.000***	1.650	Menyokong
R ² : .564					
Adj. R ² : .560					
F- statistik: 137.852					
Prob. F- Statistik: .000					
Nota:					
***signifikan pada .01					
** signifikan pada .05					

a. Peramal: (Konstant), Kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual

b. Pembolehubah bersandar: Gaya kepimpinan

Merujuk kepada Jadual 5.16, dapatan kajian mendapati, $R^2 = .564$ dan penentu terlaras (*adjusted R²*) = .560. Nilai R^2 menunjukkan sebanyak 56.4 peratus (56.4%) prestasi kerja guru diterangkan oleh kesemua pembolehubah bebas kajian. Manakala bakinya 43.6 peratus atau (100%-56.4%= 43.6%) diterangkan oleh lain-lain pembolehubah yang tidak dikaji dalam kajian ini.

Seterusnya, dengan merujuk kepada ujian Anova yang telah dijalankan, didapati statistik $F(3, 320) = 137.852, p < .01$ lebih besar daripada nilai F-kritikal = 3.78. Oleh itu, pengaruh bersama pembolehubah bebas kajian iaitu kecerdasan intelektual ($\beta = .376, t = 7.434, p < .01$), kecerdasan emosi ($\beta = .189, t = 3.641, p < .01$) dan kecerdasan spiritual ($\beta = .311, t = 6.553, p < .01$) secara signifikan positif memberi sumbangan kepada prestasi kerja guru. Seterusnya adalah pengujian regresi berganda berhierarki bagi pengujian hipotesis kelima hingga kesepuluh (penyataan hipotesis H5 hingga hipotesis H10) iaitu peranan pembolehubah moderasi terhadap hubungan antara pembolehubah bebas dan pembolehubah bersandar kajian.

5.11 Analisis Regresi Berhierarki

5.11.1 Pengaruh Pembolehubah Moderasi Gaya Kepimpinan Terhadap Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi, Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru: Ujian Moderasi

Bagi menguji pernyataan hipotesis kelima hingga kesepuluh (H5 hingga H10), analisis ujian moderasi telah digunakan sebagai satu kaedah untuk menyelidik peranan gaya kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi terhadap hubungan antara pembolehubah tidak bersandar kajian iaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru. Bagi menguji hubungan ini, analisis regresi berhierarki dijalankan untuk menguji pengaruh pembolehubah moderasi (kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi) terhadap hubungan pembolehubah tidak bersandar (kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual) dan pembolehubah bersandar (prestasi kerja). Menurut Cohen dan Cohen (1983), pengujian melalui analisis regresi berhierarki mampu menunjukkan kesan kehadiran pembolehubah moderasi dalam kerangka konseptual apabila interaksi antara

pembolehubah tidak bersandar dan pembolehubah moderasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan pembolehubah bersandar kajian. Berdasarkan kepada cadangan oleh Baron & Kenny (1986), pengujian tersebut mempunyai tiga langkah untuk menguji pembolehubah moderasi terhadap hubungan pembolehubah tidak bersandar dan pembolehubah bersandar. Gaya kepimpinan mempunyai dua dimensi dalam menguji hubungan ini iaitu kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi. Analisis ini bermula dengan menyelidik pengaruh kepimpinan transformasi dan diikuti dengan kepimpinan transaksi.

Langkah pertama adalah dengan memasukkan pembolehubah utama kajian (kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual) ke dalam blok pertama analisis regresi. Kemudian, langkah kedua pula adalah memasukkan pembolehubah moderasi (dimensi gaya kepimpinan) ke dalam blok kedua, diikuti dengan langkah ketiga dengan memasukkan komponen interaksi. Analisis regresi berganda berhierarki dijalankan bagi menguji pengaruh moderasi gaya kepimpinan terhadap hubungan kompetensi pekerja dan prestasi kerja. Dapatan ujian ini akan menjawab enam hipotesis (H5 hingga H10) yang meramalkan bahawa hubungan antara kompetensi IQ, EQ, SQ dan prestasi kerja guru dipengaruhi oleh gaya kepimpinan.

5.11.1.1 Pengaruh Pembolehubah Moderasi Kepimpinan Transformasi Terhadap Hubungan Kecerdasan Intelektual dan Prestasi Kerja Guru

Bagi menjawab pernyataan hipotesis kelima (H5), maka ujian regresi berganda berhierarki dijalankan dalam melihat pengaruh moderasi kepimpinan transformasi

terhadap kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru. Pernyataan hipotesis yang diuji adalah seperti berikut:

H5: Gaya kepemimpinan transformasi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru.

Jadual 5.17

Keputusan Analisis Regresi Berhierarki- Pengaruh Moderasi Kepimpinan Transformasi Terhadap Kecerdasan Intelektual dan Prestasi Kerja Guru

Pembolehubah	Std. Beta Langkah 1	Std. Beta Langkah 2	Std. Beta Langkah 3
<u>Pembolehubah Tidak Bersandar</u>			
Kecerdasan intelektual	.67***	.52***	.56***
<u>Pembolehubah Moderasi</u>			
Kepimpinan transformasi		.27***	.27***
<u>Interaksi antara Pembolehubah</u>			
Kecerdasan intelektual* Kepimpinan transformasi			-.06
R ²	.45	.50	.50
R ² terlaras	.45	.50	.50
Perubahan R ²	.45	.05	.00
Signifikan bagi perubahan F	.00	.00	.31
Durbin Watson	1.89	1.89	1.89

Nota: * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Berdasarkan Jadual 5.17, kecerdasan intelektual diuji pada langkah pertama mempunyai 45 peratus varians dan mempunyai hubungan yang signifikan ($\beta = .671$, $t = 16.220$, $p < .001$) dengan pembolehubah bersandar iaitu prestasi kerja guru. Manakala faktor moderasi iaitu kepimpinan transformasi diuji pada langkah kedua mempunyai 50 peratus varians dan mempunyai hubungan signifikan positif dengan prestasi kerja guru ($\beta = .269$, $t = 5.569$, $p < .001$). Apabila langkah ketiga diuji iaitu interaksi antara kecerdasan intelektual dan kepimpinan transformasi, didapati interaksi

kedua-duanya mempunyai hubungan yang tidak signifikan dan negatif dengan prestasi kerja guru ($\beta = -.058$, $t = -1.021$, $p > .05$).

Justeru itu, dapatan kajian menunjukkan bahawa kepimpinan transformasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja guru, tetapi pada masa yang sama interaksinya dengan kecerdasan intelektual pula mempunyai hubungan yang tidak signifikan dan negatif dengan prestasi kerja guru. Dapatan kajian menunjukkan kepimpinan transformasi tidak memainkan peranan sebagai moderasi (hubungan tidak signifikan) dalam hubungan antara kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru. Ini menjelaskan bahawa tidak wujud kesan moderasi di mana hubungan antara kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru tidak bergantung pada nilai atau tahap moderasi (Bennett, 2000; Aquinis, 1995). Maka, pernyataan hipotesis H5 iaitu gaya kepimpinan transformasi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru ditolak.

5.11.1.2 Pengaruh Pembolehubah Moderasi Kepimpinan Transformasi Terhadap Hubungan Kecerdasan Emosi dan Prestasi Kerja Guru

Bagi menjawab pernyataan hipotesis keenam (H6) dalam melihat pengaruh moderasi kepimpinan transformasi terhadap kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru, maka ujian regresi berganda berhierarki dijalankan seperti dalam Jadual 5.18. Pernyataan hipotesis yang diuji adalah seperti berikut:

H6: Gaya kepimpinan transformasi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru.

Jadual 5.18

Keputusan Analisis Regresi Berhierarki- Pengaruh Moderasi Kepimpinan Transformasi Terhadap Kecerdasan Emosi dan Prestasi Kerja Guru

Pembolehubah	Std. Beta Langkah 1	Std. Beta Langkah 2	Std. Beta Langkah 3
<u>Pembolehubah Tidak Bersandar</u>			
Kecerdasan Emosi	.61***	.44***	.51***
<u>Pembolehubah Moderasi</u>			
Kepimpinan transformasi		.34***	.34***
<u>Interaksi antara Pembolehubah</u>			
Kecerdasan emosi *			-.12*
Kepimpinan transformasi			
Jadual 5.18 (sambungan)			
R ²	.38	.46	.47
R ² terlaras	.38	.46	.47
Perubahan R ²	.38	.08	.01
Signifikan bagi perubahan F	.00	.00	.02
Durbin Watson	2.12	2.12	2.12

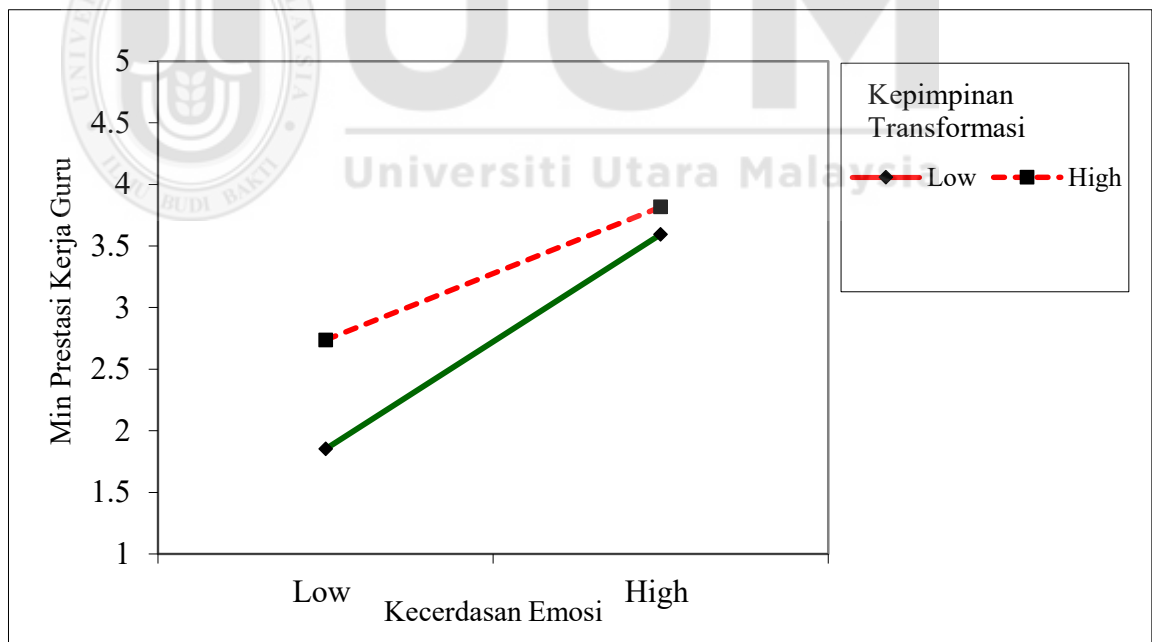
Nota: * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Merujuk kepada Jadual 5.18, dapatan kajian menunjukkan sebanyak 38 peratus varians kecerdasan emosi diuji pada langkah pertama dan mempunyai hubungan yang signifikan ($\beta = .614$, $t = 13.974$, $p < .001$) dengan prestasi kerja guru. Disusuli dengan langkah kedua iaitu faktor moderasi mempunyai 46 peratus varians dan mempunyai hubungan signifikan positif dengan prestasi kerja guru ($\beta = .338$, $t = 7.063$, $p < .001$). Seterusnya, apabila langkah ketiga dijalankan iaitu dalam melihat interaksi kecerdasan emosi dan kepimpinan transformasi, kajian mendapati terdapat penambahan R² sebanyak 1.0 peratus dan interaksi kedua-duanya mempunyai hubungan signifikan yang negatif dengan prestasi kerja guru ($\beta = -.120$, $t = -2.401$, $p < .05$).

Justeru itu, dapatan kajian menunjukkan bahawa kepimpinan transformasi mempunyai hubungan yang signifikan dan positif dengan prestasi kerja guru, tetapi pada masa yang sama interaksinya dengan kecerdasan emosi pula berhubungannya secara signifikan dan negatif dengan prestasi kerja guru. Dapatan kajian menunjukkan kepimpinan

transformasi memainkan peranan sebagai moderasi (hubungan signifikan) dalam hubungan antara kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru. Keadaan ini menjelaskan bahawa wujud kesan moderasi di mana hubungan antara kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru adalah pelbagai iaitu bergantung pada nilai atau tahap moderasi (Bennett, 2000; Aquinis, 1995). Maka, pernyataan hipotesis H6 iaitu gaya kepimpinan transformasi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru diterima.

Bagi menjelaskan kesan moderasi, plot hubungan antara pembolehubah bersandar (prestasi kerja guru) dan pembolehubah tidak bersandar (kecerdasan emosi) dengan pembolehubah moderasi (kepimpinan transformasi) seperti dalam rajah di bawah.



Rajah 5.2

Plot Interaksi antara Kecerdasan Emosi dan Kepimpinan Transformasi ke atas Prestasi Kerja Guru

Rajah 5.2 merujuk kepada pengaruh moderasi kepimpinan transformasi dalam menyederhanakan kecerdasan emosi dengan prestasi kerja guru. Kecerdasan emosi ini dipecahkan kepada dua tahap iaitu tinggi dan rendah. Begitu juga dengan tahap kepimpinan transformasi turut dibahagikan kepada dua tahap iaitu rendah dan tinggi. Pada tahap kepimpinan transformasi yang tinggi, kepimpinan transformasi terus meningkatkan kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru. Pada tahap kepimpinan transformasi rendah, didapati berlaku peningkatan bersama-sama kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru. Keadaan ini menunjukkan bahawa tahap kepimpinan transformasi yang rendah meningkatkan kecerdasan emosi selari dengan peningkatan prestasi kerja guru.

Pada tahap kecerdasan emosi yang rendah, purata prestasi kerja guru adalah 1.70 yang berada pada tahap kepimpinan transformasi yang rendah, dan 2.70 apabila kepimpinan transformasi adalah tinggi. Pada tahap kecerdasan emosi yang tinggi, purata prestasi kerja guru adalah 3.80 yang berada pada tahap kepimpinan transformasi tinggi dan 3.50 apabila kepimpinan transformasi adalah rendah. Sehubungan dengan itu, walaupun terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan transformasi dengan kecerdasan emosi, kesan interaksi adalah lebih kuat kepada guru-guru yang dibawah kepimpinan transformasi yang rendah.

Pemeriksaan *post-hoc* menunjukkan bahawa keluk kepimpinan transformasi pada tahap tinggi dan rendah adalah selari (Aiken dan West, 1991). Kedudukan keluk yang selari ini memerlukan pemerhatian seperti yang disarankan oleh Aiken dan West (1991). Menurut saranan beliau, keluk yang lebih cerun menjelaskan perbezaan yang tinggi dalam menilai hubungan antara pembolehubah bebas dan pembolehubah

bersandar kajian berbanding dengan keluk yang kurang cerun. Oleh yang demikian, Rajah 5.2 menunjukkan bahawa keluk kepimpinan transformasi yang rendah lebih cerun berbanding dengan keluk kepimpinan transformasi yang tinggi.

5.11.1.3 Pengaruh Pembolehubah Moderasi Kepimpinan Transformasi Terhadap Hubungan Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru

Bagi menjawab pernyataan hipotesis ketujuh (H7), maka ujian regresi berganda berhierarki dijalankan dalam melihat pengaruh moderasi kepimpinan transformasi terhadap kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru adalah seperti dalam Jadual 5.19. Pernyataan hipotesis yang diuji adalah seperti berikut:

H7: Gaya kepimpinan transformasi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru.

Jadual 5.19
Keputusan Analisis Regresi Berhierarki- Pengaruh Moderasi Kepimpinan Transformasi Terhadap Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru

Pembolehubah	Std. Beta Langkah 1	Std. Beta Langkah 2	Std. Beta Langkah 3
<u>Pembolehubah Tidak Bersandar</u>			
Kecerdasan spiritual	.63***	.46***	.47***
<u>Pembolehubah Moderasi</u>			
Kepimpinan transformasi		.33***	.33***
<u>Interaksi antara Pembolehubah</u>			
Kecerdasan spiritual * Kepimpinan transformasi			-.05
R ²	.40	.47	.48
R ² terlaras	.40	.47	.47
Perubahan R ²	.40	.08	.00
Signifikan bagi perubahan F	.00	.00	.28
Durbin Watson	2.12	2.12	2.12

Nota: * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Merujuk kepada dapatan kajian pada Jadual 5.19 iaitu kecerdasan spiritual diuji pada langkah pertama, hasil dapatan ujian menunjukkan sebanyak 39.6 peratus varians dan mempunyai hubungan yang signifikan ($\beta = .629$, $t = 14.528$, $p < .001$) dengan pembolehubah bersandar iaitu prestasi kerja guru. Langkah kedua diuji antara faktor moderasi iaitu kepimpinan transformasi dan mempunyai 47.4 peratus varians dan mempunyai hubungan signifikan positif dengan prestasi kerja guru ($\beta = .327$, $t = 6.925$, $p < .001$). Apabila langkah ketiga dijalankan iaitu dalam melihat interaksi kecerdasan spiritual dan kepimpinan transformasi, kajian mendapati interaksi kedua-duanya mempunyai hubungan yang tidak signifikan dan negatif dengan prestasi kerja guru ($\beta = -0.46$, $t = -1.080$, $p > .05$).

Oleh yang demikian, dapatan kajian menunjukkan bahawa kepimpinan transformasi mempunyai hubungan yang signifikan positif dengan prestasi kerja guru, tetapi pada masa yang sama interaksinya dengan kecerdasan spiritual pula mempunyai hubungan yang tidak signifikan dan negatif dengan prestasi kerja guru. Justeru itu, merujuk kepada dapatan kajian yang tertera, didapati kepimpinan transformasi tidak memainkan peranan sebagai moderasi (hubungan tidak signifikan) dalam hubungan antara kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru. Hal ini menjelaskan bahawa tidak wujud kesan moderasi di mana hubungan antara kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru adalah tidak bergantung pada nilai atau tahap moderasi (Bennett, 2000; Aquinis, 1995). Maka, pernyataan hipotesis H7 iaitu gaya kepimpinan transformasi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru ditolak.

5.11.1.4 Pengaruh Pembolehubah Moderasi Kepimpinan Transaksi Terhadap Hubungan Kecerdasan Intelektual dan Prestasi Kerja Guru

Seterusnya, ujian regresi berganda berhierarki dijalankan bagi melihat pengaruh moderasi kepimpinan transaksi terhadap kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru dan menjawab pernyataan hipotesis kelapan (H8). Pernyataan hipotesis yang diuji adalah seperti berikut:

H8: Gaya kepimpinan transaksi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru.

Jadual 5.20

Keputusan Analisis Regresi Berhierarki-Pengaruh Moderasi Kepimpinan Transaksi Terhadap Kecerdasan Intelektual dan Prestasi Kerja Guru

Pembolehubah	Std. Beta Langkah 1	Std. Beta Langkah 2	Std. Beta Langkah 3
<u>Pembolehubah Tidak Bersandar</u>			
Kecerdasan intelektual	.67***	.41***	.45***
<u>Pembolehubah moderasi</u>			
Kepimpinan transaksi		.29***	.29**
<u>Interaksi antara Pembolehubah</u>			
Kecerdasan intelektual* Kepimpinan transaksi			-.06
R ²	.45	.46	.47
R ² terlaras	.45	.46	.46
Perubahan R ²	.45	.02	.00
Signifikan bagi perubahan F	.00	.00	.32
Durbin Watson	1.78	1.78	1.78

Nota: * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Berdasarkan Jadual 5.20, kajian mendapati kecerdasan intelektual mempunyai 45 peratus varians dan mempunyai hubungan signifikan positif ($\beta = .671$, $t = 16.220$, $p < .001$) dengan pembolehubah bersandar iaitu prestasi kerja guru yang diuji pada

langkah pertama. Langkah kedua pula diuji menerusi faktor moderasi kepemimpinan transaksi, dapatan kajian mendapati bahawa kepemimpinan transaksi mempunyai 46.4 peratus varians dan mempunyai hubungan signifikan positif dengan prestasi kerja guru ($\beta = .291$, $t = 2.977$, $p < .01$). Pada pengujian langkah ketiga iaitu interaksi antara kecerdasan intelektual dan kepemimpinan transaksi, dapatan kajian mendapati interaksi kedua-duanya berhubung secara tidak signifikan dan negatif dengan prestasi kerja guru ($\beta = -.060$, $t = -1.002$, $p > .05$).

Justeru itu, dapatan kajian menunjukkan bahawa kepemimpinan transaksi mempunyai hubungan yang signifikan positif dengan prestasi kerja guru, tetapi pada masa yang sama interaksinya dengan kecerdasan intelektual pula mempunyai hubungan yang tidak signifikan dan negatif dengan prestasi kerja guru. Berdasarkan kepada dapatan kajian, didapati kepemimpinan transaksi tidak memainkan peranan sebagai moderasi (hubungan tidak signifikan) dalam hubungan antara kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru. Hal ini menjelaskan bahawa tidak wujud kesan moderasi di mana hubungan antara kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru adalah tidak bergantung pada nilai atau tahap moderasi (Bennett, 2000; Aquinis, 1995). Maka, pernyataan hipotesis H8 iaitu gaya kepemimpinan transaksi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru adalah ditolak.

5.11.1.5 Pengaruh Pembolehubah Moderasi Kepimpinan Transaksi Terhadap Hubungan Kecerdasan Emosi dan Prestasi Kerja Guru

Analisis seterusnya adalah bagi menjawab pernyataan hipotesis kesembilan, maka ujian regresi berganda berhierarki dijalankan dalam melihat pengaruh moderasi kepimpinan

transaksi terhadap kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru. Pernyataan hipotesis yang diuji adalah seperti berikut:

H9: Gaya kepemimpinan transaksi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru.

Jadual 5.21

Keputusan Analisis Regresi Berhierarki-Pengaruh Moderasi Kepimpinan Transaksi Terhadap Kecerdasan Emosi dan Prestasi Kerja Guru

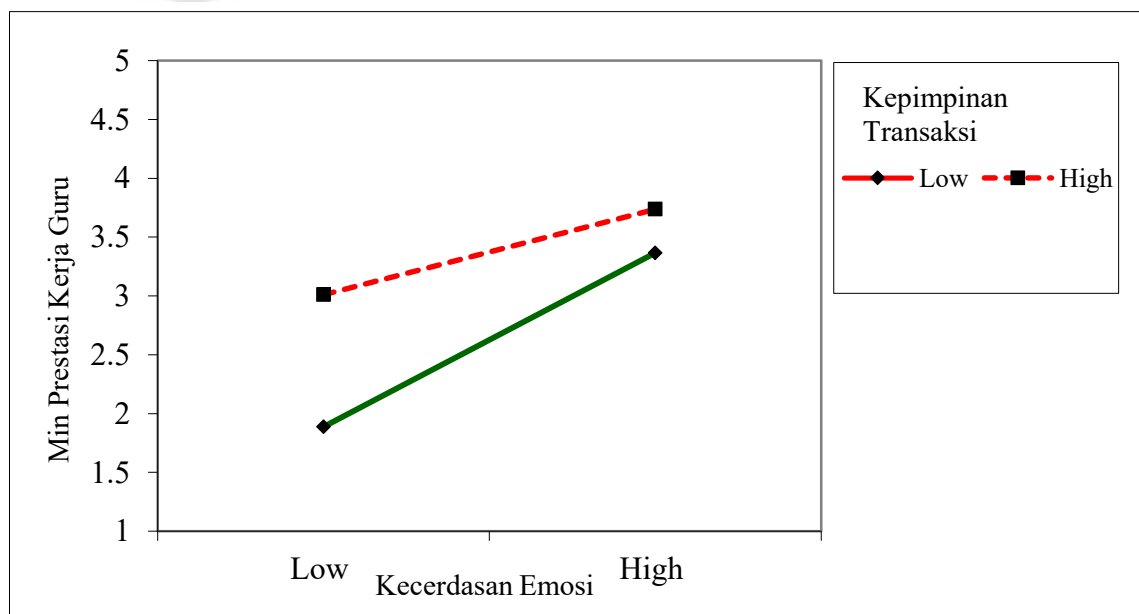
Pembolehubah	Std. Beta Langkah 1	Std. Beta Langkah 2	Std. Beta Langkah 3
<u>Pembolehubah Tidak Bersandar</u>			
Kecerdasan emosi	.61***	.31***	.40***
<u>Pembolehubah Moderasi</u>			
Kepimpinan transaksi		.45***	.46***
<u>Interaksi antara Pembolehubah</u>			
Kecerdasan emosi * Kepimpinan transaksi			-.140**
R ²	.38	.50	.51
R ² terlaras	.38	.49	.51
Perubahan R ²	.38	.12	.01
Signifikan bagi perubahan F	.00	.00	.00
Durbin Watson	1.86	1.86	1.86

Nota: * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Berdasarkan Jadual 5.21, didapati kecerdasan emosi mempunyai 37.8 peratus varians dan mempunyai hubungan yang signifikan positif ($\beta = .614$, $t = 13.974$, $p < .001$) dengan pembolehubah bersandar iaitu prestasi kerja guru apabila diuji pada langkah pertama. Disusuli dengan pengujian faktor kepemimpinan transaksi (pembolehubah moderasi) pada langkah kedua dan mendapati kepemimpinan transaksi mempunyai 50 peratus varians dan mempunyai hubungan signifikan positif dengan prestasi kerja guru ($\beta = .452$, $t = 8.742$, $p < .001$). Pada langkah ketiga pula, dapatan kajian menunjukkan terdapat penambahan R² sebanyak 1.0 peratus dan interaksi kedua-duanya mempunyai hubungan signifikan yang negatif dengan prestasi kerja guru ($\beta = -.140$, $t = -2.930$, $p < .05$).

.05) apabila pengujian interaksi antara kecerdasan emosi dan kepemimpinan transaksi dijalankan.

Oleh yang demikian, dapatan kajian menunjukkan bahawa kepemimpinan transaksi bukan saja mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja guru, tetapi pada masa yang sama interaksinya dengan kecerdasan emosi juga mempunyai hubungan yang signifikan dan negatif dengan prestasi kerja guru. Justeru itu, dapatan kajian menunjukkan kepemimpinan transaksi memainkan peranan sebagai moderasi (hubungan signifikan) dalam hubungan antara kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru. Hasil dapatan kajian ini juga menjelaskan bahawa wujud kesan moderasi di mana hubungan antara kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru adalah pelbagai iaitu bergantung pada tahap atau nilai moderasi (Bennett, 2000; Aquinis, 1995). Maka, pernyataan hipotesis H9 iaitu gaya kepemimpinan transaksi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru diterima.



Rajah 5.3

Plot Interaksi antara Kecerdasan Emosi dan Kepimpinan Transaksi ke atas Prestasi Kerja Guru

Bagi menjelaskan kesan moderasi, plot hubungan antara pembolehubah bersandar (prestasi kerja guru) dan pembolehubah tidak bersandar (kecerdasan emosi) dengan pembolehubah moderasi (keimpinan transaksi) seperti dalam rajah di bawah. Rajah 5.3 menunjukkan pengaruh moderasi kepimpinan transaksi terhadap kecerdasan emosi dengan prestasi kerja guru. Kecerdasan emosi dipecahkan kepada dua kumpulan iaitu rendah dan tinggi dengan menggunakan unit peratusan. Seperti yang ditunjukkan dalam rajah tersebut, terdapat hubungan yang positif di antara kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru bagi tahap kepimpinan transaksi yang rendah dan tahap kepimpinan transaksi yang tinggi. Hubungan ini dapat dilihat apabila semakin tinggi tahap kepimpinan transaksi, peningkatan prestasi kerja guru juga semakin tinggi.

Bagi tahap kepimpinan transaksi rendah juga menunjukkan arah yang sama, di mana pada tahap kepimpinan transaksi yang rendah, pengaruh kecerdasan emosi terhadap prestasi kerja guru adalah positif. Ini menunjukkan bahawa kepimpinan transaksi yang rendah juga menyumbang kepada peningkatan prestasi kerja guru di mana kecerdasan emosi yang menyokong kepimpinan transaksi walaupun peningkatan ini agak perlahan berbanding dengan tahap kepimpinan transaksi yang tinggi. Pada tahap kecerdasan emosi yang rendah, purata prestasi kerja guru adalah 1.90 yang berada pada tahap kepimpinan transaksi yang rendah, dan 3.00 apabila kepimpinan transaksi adalah tinggi. Pada tahap kecerdasan emosi yang tinggi, purata prestasi kerja guru adalah 3.70 yang berada pada tahap kepimpinan transaksi tinggi dan 3.30 apabila kepimpinan transaksi adalah rendah. Sehubungan dengan itu, walaupun terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan transaksi dengan kecerdasan emosi, kesan interaksi adalah lebih kuat kepada guru-guru yang dibawah kepimpinan transaksi yang rendah.

Pemeriksaan *post-hoc* menunjukkan kedua-dua keluk kepimpinan transaksi yang tinggi dan rendah menerangkan kecerdasan emosi dengan prestasi kerja guru secara selari. Aiken dan West (1991) menyarankan supaya tahap kecerunan setiap keluk diuji. Keluk yang lebih cerun menjelaskan perbezaan yang lebih tinggi dalam nilai hubungan pembolehubah bebas dengan pembolehubah bersandar kajian berbanding dengan keluk yang kurang curam (Aiken dan West, 1991). Walaupun kedua-dua keluk kepimpinan transaksi yang tinggi dan rendah menerangkan hubungan antara kecerdasan emosi dengan prestasi kerja guru yang tinggi, tetapi keluk kepimpinan transaksi yang rendah adalah lebih cerun menerangkan kecerdasan emosi yang semakin tinggi berhubung dengan prestasi kerja guru yang lebih tinggi berbanding dengan keluk kepimpinan transaksi yang rendah.

5.11.1.6 Pengaruh Pembolehubah Moderasi Kepimpinan Transaksi Terhadap Hubungan Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru

Bagi menjawab pernyataan hipotesis kesepuluh (H10), maka ujian regresi berganda berhierarki dijalankan dan dalam melihat pengaruh moderasi kepimpinan transaksi terhadap kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru adalah seperti dalam Jadual 5.22. Pernyataan hipotesis yang diuji adalah seperti berikut:

H10: Gaya kepimpinan transaksi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru.

Jadual 5.22

Keputusan Analisis Regresi Berhierarki-Pengaruh Moderasi Kepimpinan Transaksi Terhadap Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru

Pembolehubah	Std. Beta Langkah 1	Std. Beta Langkah 2	Std. Beta Langkah 3
<u>Pembolehubah Tidak Bersandar</u>			
Kecerdasan spiritual	.63***	.39***	.40***
<u>Pembolehubah Moderasi</u>			
Kepimpinan transaksi		.45***	.48***
<u>Interaksi antara Pembolehubah</u>			
Kecerdasan spiritual *			-.094*
Kepimpinan transaksi			
R ²	.40	.54	.55
R ² terlaras	.39	.54	.55
Perubahan R ²	.40	.15	.01
Signifikan bagi perubahan F	.00	.00	.02
Durbin Watson	1.85	1.85	1.85

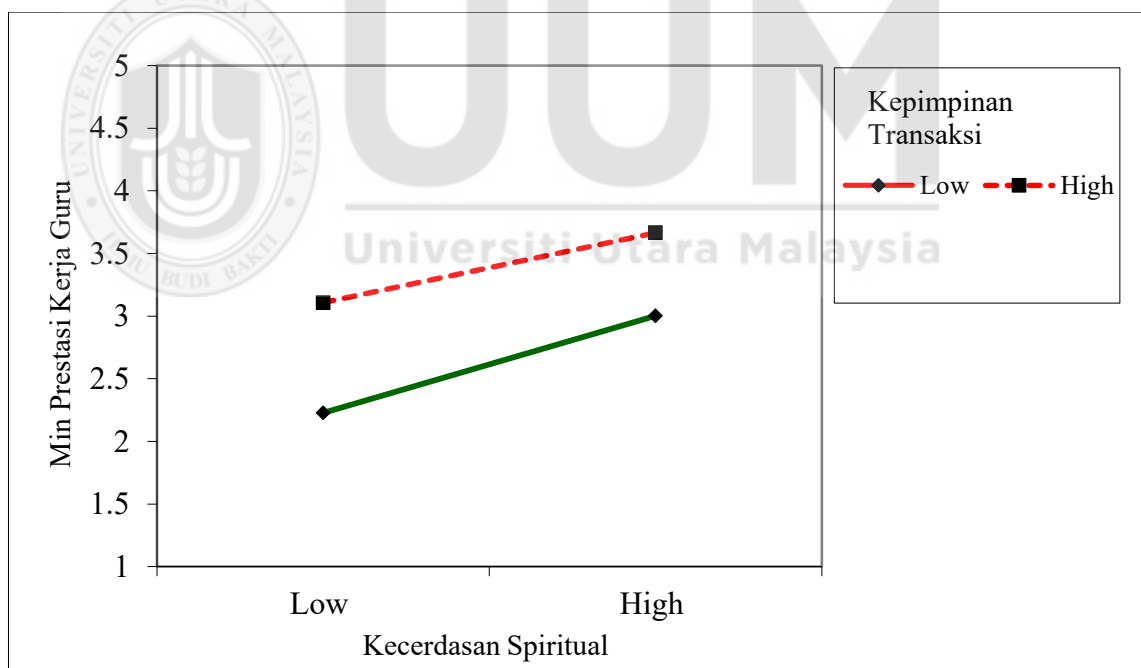
Nota: * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Berdasarkan Jadual 5.22, kecerdasan spiritual diuji pada langkah pertama mempunyai 40 peratus varians dan mempunyai hubungan yang signifikan ($\beta = .629$, $t = 14.528$, $p < .001$) dengan iaitu prestasi kerja guru. Manakala faktor moderasi iaitu kepimpinan transformasi diuji pada langkah kedua mempunyai 54 peratus varians dan mempunyai hubungan signifikan positif dengan prestasi kerja guru ($\beta = .453$, $t = 10.135$, $p < .001$). Seterusnya, apabila langkah ketiga diuji iaitu interaksi antara kecerdasan spiritual dan kepimpinan transformasi, didapati interaksi kedua-duanya mempunyai hubungan yang signifikan dan negatif dengan prestasi kerja guru ($\beta = -.094$, $t = -2.338$, $p < .05$).

Justeru itu, dapatan kajian menunjukkan bahawa kepimpinan transaksi mempunyai hubungan yang signifikan positif dengan prestasi kerja guru, tetapi pada masa yang sama interaksinya dengan kecerdasan spiritual pula mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja guru. Seterusnya, merujuk kepada dapatan kajian yang diperolehi, didapati kepimpinan transaksi memainkan peranan sebagai moderasi

(hubungan signifikan) dalam hubungan antara kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru. Hasil dapatan kajian ini juga menjelaskan bahawa wujud kesan moderasi di mana hubungan antara kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru adalah pelbagai iaitu bergantung pada tahap atau nilai moderasi (Bennett, 2000; Aquinis, 1995). Maka, pernyataan hipotesis H10 iaitu gaya kepimpinan transaksi adalah moderasi terhadap hubungan kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru diterima.

Bagi menjelaskan kesan moderasi, plot hubungan antara pembolehubah bersandar (prestasi kerja guru) dan pembolehubah tidak bersandar (kecerdasan spiritual) dengan pembolehubah moderasi (kepimpinan transaksi) seperti dalam rajah di bawah.



Rajah 5.4

Plot Interaksi antara Kecerdasan Spiritual dan Kepimpinan Transaksi ke atas Prestasi Kerja Guru

Rajah 5.4 merujuk kepada pengaruh moderasi kepimpinan transaksi terhadap hubungan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru. Tahap kepimpinan transaksi

dan kecerdasan spiritual dibahagikan kepada tahap tinggi dan rendah melalui unit peratusan. Pada tahap tinggi kepemimpinan transaksi menunjukkan peningkatan kepada prestasi kerja guru. Begitu juga dengan kecerdasan spiritual yang menyokong kepemimpinan transaksi adalah selari peningkatan kepada prestasi kerja guru.

Bagi tahap kepemimpinan transaksi tahap rendah juga memberi hubungan yang positif terhadap peningkatan prestasi kerja guru. Namun demikian, peningkatan prestasi kerja guru pada tahap kepemimpinan transaksi yang rendah adalah lebih rendah daripada tahap kepemimpinan transaksi tahap tinggi. Penemuan ini menunjukkan bahawa kecerdasan spiritual yang menyokong kepada kepemimpinan transaksi kepada guru-guru sama ada pada tahap tinggi atau rendah telah menyumbang kepada peningkatan prestasi kerja guru. Pada tahap kecerdasan spiritual yang rendah, purata prestasi kerja guru adalah 2.20 yang berada pada tahap kepemimpinan transaksi yang rendah, dan 3.10 apabila kepemimpinan transaksi adalah tinggi. Pada tahap kecerdasan spiritual yang tinggi, purata prestasi kerja guru adalah 3.70 yang berada pada tahap kepemimpinan transaksi tinggi dan 2.90 apabila kepemimpinan transaksi adalah rendah. Sehubungan dengan itu, walaupun terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan transaksi dengan kecerdasan spiritual, kesan interaksi adalah lebih kuat kepada guru-guru yang dibawah kepemimpinan transaksi yang rendah.

Kedua-dua keluk kepemimpinan transaksi tinggi dan rendah menjelaskan hubungan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru secara selari (Aiken & West, 1991). Walaupun kedua-dua keluk kepemimpinan transaksi yang tinggi dan rendah menjelaskan hubungan kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru. Akan tetapi, keluk kepemimpinan transaksi yang tinggi menunjukkan adalah lebih cerun menjelaskan kecerdasan

spiritual yang semakin tinggi berhubung dengan prestasi kerja guru yang semakin tinggi berbanding dengan keluk kepimpinan transaksi yang rendah.

5.12 Ringkasan Keputusan Pengujian Hipotesis

Jadual 5.23 merupakan ringkasan hasil keputusan pengujian pernyataan hipotesis yang telah dijalankan. Keseluruhannya, keputusan analisis adalah memberangsangkan dan menunjukkan wujudnya hubungan yang signifikan antara kesemua pembolehubah bebas, gaya kepimpinan dan prestasi kerja guru.

Jadual 5.23

Rumusan Keputusan Ujian Penyataan Hipotesis Kajian

Hip.	Penyataan Hipotesis Kajian	Keputusan
	Hubungan kompetensi pekerja mempunyai hubungan positif dengan prestasi kerja guru.	
H1	Kecerdasan intelektual (IQ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru.	Terima
H2	Kecerdasan emosi (EQ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru.	Terima
H3	Kecerdasan spiritual (SQ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru.	Terima
	Pengaruh bersama kompetensi pekerja terhadap prestasi kerja guru.	
H4	Kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) mempunyai hubungan secara signifikan ke atas prestasi kerja guru.	Terima
	Gaya kepimpinan transformasi dalam mempengaruhi hubungan kompetensi pekerja dengan prestasi kerja guru	
H5	Gaya kepimpinan transformasi adalah moderasi dalam mempengaruhi hubungan antara kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru.	Tolak
H6	Gaya kepimpinan transformasi adalah moderasi dalam mempengaruhi hubungan antara kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru.	Terima
H7	Gaya kepimpinan transformasi adalah moderasi dalam mempengaruhi hubungan antara kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru.	Tolak

Hip.	Penyataan Hipotesis Kajian	Keputusan
Gaya kepimpinan transaksi dalam mempengaruhi hubungan kompetensi pekerja dengan prestasi kerja guru		
H8	Gaya kepimpinan transaksi adalah moderasi dalam mempengaruhi hubungan antara kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru.	Tolak
H9	Gaya kepimpinan transaksi adalah moderasi dalam mempengaruhi hubungan antara kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru.	Terima
H10	Gaya kepimpinan transaksi adalah moderasi dalam mempengaruhi hubungan antara kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru.	Terima

Pada keseluruhannya, kajian ini mempunyai empat hipotesis (H1 hingga H4) yang meramal terdapat hubungan antara pembolehubah tidak bersandar kajian antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru. Hasil pengujian hipotesis melalui ujian regresi linear dan regresi berganda mendapati tiga pembolehubah tidak bersandar iaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual diuji secara berasingan mahupun secara bersama keseluruhan penggabungan mempunyai hubungan yang signifikan dan positif dengan prestasi kerja guru. Hasil analisis data menyokong penyataan hipotesis H1, H2, H3 dan H4 dan kesemua pembolehubah bebas secara kolektif boleh menyumbang secara signifikan terhadap prestasi kerja guru. Ini adalah selari dengan hasil analisis korelasi yang menunjukkan bahawa kesemua pembolehubah bebas (kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual) mempunyai korelasi positif yang kuat dan signifikan dengan pembolehubah prestasi kerja guru.

Selain itu, kajian turut menjalankan pengujian regresi berganda berhierarki dalam melihat peranan gaya kepimpinan sebagai faktor moderasi terhadap hubungan kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru. Enam penyataan hipotesis (H5 hingga

H10) yang diandaikan menerusi hubungan ini. Dapatan kajian menunjukkan pembolehubah peramal kepimpinan transformasi memberi pengaruh interaksi terhadap kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru, manakala tidak memberi pengaruh interaksi terhadap kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru. Bagi pembolehubah peramal kepimpinan transaksi pula, dapatan kajian mendapati kepimpinan transaksi tidak memberi pengaruh interaksi terhadap kecerdasan intelektual tetapi mempunyai pengaruh interaksi terhadap kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru.

5.13 Rumusan

Bahagian ini telah memperincikan dapatan kajian mengenai hubungan pembolehubah bebas, pembolehubah bersandar dan pembolehubah moderasi bagi model kajian. Seterusnya hasil dapatan kajian akan digunakan dalam bab keenam bagi membantu penyelidik dalam mengupas segala permasalahan serta mencadangkan penyelesaian, penambahbaikan untuk masa hadapan.

BAB 6

PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

6.1 Pendahuluan

Bab ini membincangkan mengenai dapatan kajian yang telah dibentangkan pada bab kelima, berserta dapatan kajian lepas dan hipotesis yang telah dibangunkan pada bab ketiga. Perbincangan dibahagikan kepada empat bahagian dan disusun mengikut persoalan kajian. Bahagian pertama menjelaskan mengenai pengaruh faktor kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual ke atas prestasi kerja guru. Pengaruh faktor-faktor ini secara bersama ke atas prestasi kerja guru pula dibincangkan di bahagian kedua. Seterusnya, pada bahagian ketiga, perbincangan lebih tertumpu kepada peranan gaya kepimpinan sebagai faktor moderasi dalam mempengaruhi hubungan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru. Pada bahagian terakhir, perbincangan diteruskan mengenai implikasi kajian terhadap teori dan praktis, limitasi kajian dan cadangan kajian pada masa hadapan.

6.2 Gambaran Ringkas Kajian

Kajian empirikal yang dijalankan ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara kompetensi pekerja iaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja khususnya dalam kalangan guru. Kajian ini turut menentengahkan pembolehubah moderasi iaitu gaya kepimpinan untuk menyelidiki pengaruh moderasi dalam menjelaskan variasi hubungan kompetensi pekerja dengan

prestasi kerja guru. Oleh yang demikian, kajian secara saintifik dilakukan bagi merungkai permasalahan tersebut. Secara umumnya, kajian ini mempunyai tiga objektif utama iaitu;

1. Mengkaji hubungan antara kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) dengan prestasi kerja guru.
2. Mengkaji hubungan dan tahap pengaruh secara bersama keseluruhan penggabungan antara kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) dengan prestasi kerja guru.
3. Mengenal pasti peranan gaya kepimpinan terhadap hubungan kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ), kecerdasan spiritual (SQ) dan prestasi kerja guru.

Daripada objektif kajian yang dikemukakan, kajian turut mengetengahkan tiga persoalan bagi menjawab objektif kajian tersebut melalui bukti empirikal; (1) adakah pembolehubah kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru?, (2) adakah pembolehubah kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ) dan kecerdasan spiritual (SQ) digabungkan secara keseluruhannya secara bersama-sama dan pengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja guru?, (3) adakah gaya kepimpinan sebagai pembolehubah moderasi memainkan peranan terhadap hubungan kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosi (EQ), kecerdasan spiritual (SQ) dan prestasi kerja guru?

Asas pembinaan kerangka kajian ini adalah berasaskan teori modal insan yang diperkenalkan oleh Adam Smith (1776) yang menyatakan bahawa modal insan lebih terarah kepada pembangunan jati diri manusia yang bermatlamat untuk memajukan individu bagi mendapatkan manfaat pada masa hadapan. Penyelidikan secara empirikal dijalankan melalui kaedah kuantitatif dengan menggunakan borang soal selidik. Soal selidik yang digunakan dalam kajian ini telah dibangunkan oleh pengkaji-pengkaji lepas dan telah diubahsuai mengikut kepada kesesuaian persekitaran di tempat kajian. Kajian rintis telah dijalankan bagi memastikan kesahan kandungan soal selidik tersebut. Kajian ini juga telah menggunakan kaedah tinjauan bagi menjawab persoalan kajian dan kajian rintis juga telah dijalankan bagi memastikan kesahan kandungan soal selidik tersebut.

Sebanyak 500 buku soal selidik telah diedarkan kepada responden (guru) dan sejumlah 332 buku soal selidik berjaya dikumpulkan untuk tujuan analisis. Daripada 332, hanya 324 soal selidik yang boleh digunakan untuk tujuan analisis. Ujian bias maklum balas dilakukan dan kajian mendapati tiada masalah bagi ujian bias terhadap responden kajian. Selanjutnya, kajian ini menggunakan beberapa kaedah analisis statistik antaranya ujian kebolehpercayaan, analisis deskriptif, ujian korelasi, analisis regresi linear, analisis regresi berganda dan analisis regresi berganda berhierarki bagi menjawab semua persoalan kajian. Hasil keputusan analisis yang telah dijalankan akan memberi kefahaman yang bernilai terhadap faktor kompetensi pekerja yang merangkumi kecerdasan intelektual, emosi dan spiritual yang perlu diamalkan oleh warga pendidik di seluruh Malaysia. Begitu juga dengan peranan pembolehubah moderasi iaitu gaya kepimpinan dalam menyederhanakan hubungan kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru.

6.3 Rumusan Penemuan Ujian Hipotesis Kajian

Bagi menguji hipotesis kajian, analisis regresi linear, analisis regresi berganda dan analisis regresi berganda berhierarki telah digunakan. Analisis regresi linear digunakan bagi menguji hipotesis H1 hingga H3 iaitu bagi menguji hubungan langsung antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru. Dapatan kajian menunjukkan bahawa kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual mempunyai hubungan signifikan dengan prestasi kerja guru. Seterusnya analisis regresi berganda digunakan bagi menjawab hipotesis H4 iaitu bagi menguji hubungan secara bersama antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru. Dapatan kajian menunjukkan bahawa kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru secara bersama mempunyai hubungan signifikan dengan prestasi kerja guru. Dapatan ini selari dengan dapatan kajian terdahulu oleh (Mahmood et al., 2015; Rahmasari, 2012; Salmiah, 2004; Trihandini, 2005).

Bagi menguji pernyataan hipotesis H5 hingga H10 iaitu menguji peranan gaya kepimpinan sebagai moderasi terhadap hubungan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru, tiga cadangan yang telah dicadangkan oleh Baron & Kenny (1986) digunakan dalam kajian ini. Hasil analisis menunjukkan bahawa pembolehubah peramal kepimpinan transformasi memberi pengaruh interaksi terhadap kecerdasan emosi dengan prestasi kerja guru, manakala tidak memberi pengaruh interaksi terhadap kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru. Bagi pembolehubah peramal

kepimpinan transaksi pula, dapatan kajian mendapati kepimpinan transaksi tidak memberi pengaruh interaksi terhadap kecerdasan intelektual tetapi mempunyai pengaruh interaksi terhadap kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru.

Sementara itu, terdapat empat pembahagian jenis pembolehubah seperti yang telah dikemukakan oleh Sharma et al. (1981) iaitu (1) pembolehubah moderasi pencilah, luaran, anteseden, penahan atau peramal, (2) pembolehubah moderasi *homologizer*, (3) pembolehubah moderasi jenis *quasi*, dan (4) pembolehubah moderasi jenis tulen. Pembolehubah jenis pertama iaitu pembolehubah moderasi pencilah, luaran, anteseden, penahan atau peramal iaitu berkorelasi dengan salah satu daripada pembolehubah bebas atau pembolehubah tidak bersandar atau kedua-duanya, tetapi tidak berperanan sebagai moderasi. Kajian ini mendapati bahawa pembolehubah peramal iaitu kepimpinan transformasi berkorelasi terhadap kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual, manakala pembolehubah peramal kepimpinan transaksi berkorelasi terhadap kecerdasan intelektual dengan prestasi kerja guru adalah daripada jenis pembolehubah pencilah seperti yang dikemukakan oleh Sharma et al. (1981) dalam hubungannya dengan pembolehubah bersandar.

Kajian ini turut mendapati bahawa moderasi *quasi* adalah terdiri daripada pembolehubah peramal kepimpinan transformasi terhadap kecerdasan emosi dan kepimpinan transaksi terhadap kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru yang berhubung sama ada dengan pembolehubah bebas atau pembolehubah bersandar atau kedua-duanya. Moderasi ini juga menunjukkan pengaruh interaksi. Moderasi *quasi* boleh mempengaruhi bentuk hubungan antara

pembolehubah bebas dengan pembolehubah bersandar kajian (Sharma et al., 1981). Moderasi tulen pula dikesan pada semua pembolehubah moderasi gaya kepimpinan tetapi pengaruhnya berbeza-beza antara pembolehubah tidak bersandar dan pembolehubah bersandar kajian. Moderasi tulen juga mempengaruhi bentuk hubungan di antara pembolehubah tidak bersandar dan pembolehubah bersandar (Sharma et al., 1981). Keputusan kajian mendapati bahawa gaya kepimpinan transformasi dan transaksi yang tinggi dengan sokongan kepimpinan yang tinggi akan meningkatkan prestasi kerja guru selaras dengan faktor kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual yang tinggi dalam kalangan guru-guru. Bahagian seterusnya akan memperjelaskan mengenai perbincangan penemuan kajian.

6.4 Perbincangan Penemuan Kajian

Kajian empirikal telah menemukan beberapa jurang ilmu dalam membahaskan kompetensi pekerja dan prestasi kerja dalam kalangan guru. Walaupun terdapat kajian-kajian lepas yang telah dijalankan untuk mengetahui dan memahami kompetensi pekerja yang mempengaruhi prestasi kerja, namun terdapat keperluan untuk penyelidikan yang lebih mendalam dan menyeluruh mengenai faktor kecerdasan dan hubungannya dengan prestasi kerja serta bagaimana pula gaya kepimpinan berperanan mempengaruhi guru-guru dengan menggunakan kompetensi kecerdasan untuk menghasilkan prestasi kerja yang cemerlang.

Kerangka konseptual kajian dengan sokongan dariapda teori utama dan teori sokongan kajian yang sesuai dan pembentukan objektif kajian yang ingin dicapai, menjadi landasan dan panduan untuk menjalankan analisis-analisis kajian. Penjelasan

selanjutnya akan memperjelaskan penemuan-penemuan kajian bagi mencapai objektif kajian dengan menjawab semua persoalan kajian melalui pengujian hipotesis-hipotesis yang telah dibangunkan.

6.5 Persoalan Kajian Pertama: Hubungan Langsung Antara Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Dengan Prestasi Kerja Guru

Umumnya, kompetensi pekerja diukur melalui tiga faktor kecerdasan iaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual. Persoalan kajian yang pertama adalah mengenai hubungan langsung antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru. Bahagian berikutnya membincangkan dapatan kajian bagi setiap faktor-faktor yang dinyatakan.

6.5.1 Kecerdasan Intelektual dan Prestasi Kerja Guru

Bagi menjawab persoalan pertama kajian ini, analisis regresi linear digunakan untuk menguji hipotesis yang dibangunkan berhubung dengan hubungan kecerdasan intelektual dengan prestasi kerja guru. Dalam Jadual 5.13 (analisis regresi linear) menunjukkan terdapat hubungan positif dan signifikan dengan prestasi kerja dalam kalangan guru. Oleh itu, hipotesis yang dibangunkan menyatakan bahawa kecerdasan intelektual mempunyai pengaruh yang signifikan dengan prestasi adalah disokong (sig. $F=.000$). Dengan itu, hipotesis H1 adalah disokong.

Dalam kajian ini, kecerdasan intelektual dijelaskan sebagai sebagai kecerdasan pemikiran serta pengetahuan guru yang baik dalam proses pengajaran dan pembelajaran dalam memberikan mutu perkhidmatan yang cemerlang dalam sistem pendidikan di Malaysia. Faktor kecerdasan intelektual diukur melalui dua aspek iaitu pengetahuan pedagogi dan pengetahuan kandungan. Hasil kajian ini selari dengan dapatan kajian pengkaji lepas yang mendapati kecerdasan intelektual mempunyai hubungan signifikan dengan prestasi kerja (Mahmood et al., 2015; Rahmasari, 2012; Salmiah, 2004; Trihandini, 2005). Selain itu, dapatan kajian ini turut menyokong kajian-kajian terdahulu (Goleman, 1995; Salovey & Mayer, 1990; Gardner, 1983).

Merujuk kepada kekuatan hubungan pula, nilai pekali korelasi kecerdasan intelektual adalah lebih tinggi daripada nilai pekali korelasi kecerdasan spiritual dan kecerdasan emosi. Nilai korelasi tersebut menunjukkan terdapat hubungan yang kuat antara kecerdasan intelektual dan prestasi kerja guru (Pallant, 2014). Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa kecerdasan intelektual yang baik dan berhubungan secara positif dapat memberi kesan terhadap peningkatan prestasi kerja guru.

Namun begitu, tidak ditemui secara khusus dapatan kajian yang menjelaskan hubungan antara kecerdasan intelektual dan prestasi kerja dalam kalangan guru. Dapatan kajian lalu mendapati adanya hubungan antara kecerdasan intelektual dengan prestasi kerja (Mahmood et al., 2015; Salmiah, 2004). Satu penjelasan mengapa kecerdasan intelektual mempunyai hubungan dengan prestasi kerja dalam kalangan guru ialah kerana faktor kecerdasan intelektual merupakan salah satu faktor utama yang perlu ada dalam diri setiap guru bagi mencapai akauntabiliti, pengetahuan yang luas, kecekapan dan keberkesanan dalam mendidik anak bangsa (Sufean, 1993).

Secara keseluruhannya, kecerdasan intelektual berperanan dalam peningkatan prestasi kerja guru.

6.5.2 Kecerdasan Emosi dan Prestasi Kerja Guru

Seterusnya, kecerdasan emosi pula dijelaskan sebagai keupayaan untuk memahami dan meregulasikan emosi diri sendiri dan orang lain serta dapat membezakan antara duanya di samping boleh mengurus maklumat itu untuk mengarah pemikiran dan tindakan bagi mencapai kejayaan dalam kerjaya mahupun kepada organisasi sekolah (Mayer & Salovey, 1990). Faktor kecerdasan emosi diukur melalui empat aspek iaitu kesedaran diri, kesedaran sosial, pengurusan perhubungan dan pengurusan diri. Kepentingan kecerdasan emosi dalam kalangan pekerja telah ditunjukkan oleh kajian-kajian lepas dalam pelbagai sudut dan latar belakang kajian (Mahmood et al., 2015; Zuraidah et al., 2014; Gondal & Husain, 2013; Nurul Hudani et al., 2013; Ali et al., 2013; Amram, 2009; Yahaya Don, 2009; Hayward et al., 2008; Salmiah, 2004; Lam & Kirby, 2002; Sosik & Megerian, 1999; Goleman, 1995; Salovey & Mayer, 1990; Gardner, 1983).

Berdasarkan Jadual 5.14, dapatan kajian menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kecerdasan emosi dan prestasi kerja guru apabila analisis regresi linear digunakan untuk menguji hipotesis H2. Justeru itu, hipotesis yang dibangunkan menyatakan kecerdasan emosi mempunyai pengaruh yang signifikan dengan prestasi kerja guru adalah disokong (sig. $F=.000$). Dengan itu, hipotesis H2 adalah disokong. Dapatan kajian ini menyokong kajian lalu yang turut mendapati bahawa kecerdasan emosi mempunyai hubungan positif dengan prestasi kerja (Mahmood et al., 2015;

Rahmasari, 2012; Salmiah, 2004; Trihandini, 2005). Dapatan ini selari dengan Teori Prestasi Berdasarkan Kecerdasan Emosi Goleman (2001) yang menyatakan bahawa peningkatan dalam kecerdasan emosi akan meningkatkan lagi prestasi kerja. Menurut Goleman (2001a), kecerdasan emosi lebih memberi kesan daripada kecerdasan intelektual terhadap prestasi kerja.

Selain itu, merujuk kepada kekuatan hubungan pula, nilai pekali korelasi kecerdasan emosi adalah lebih rendah daripada kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual. Justeru itu, rumusan yang dapat disimpulkan ialah kecerdasan emosi turut berperanan dalam peningkatan prestasi dalam kalangan guru-guru.

6.5.3 Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru

Faktor kecerdasan yang ketiga ialah kecerdasan spiritual. Kecerdasan spiritual dijelaskan sebagai kecerdasan untuk kehidupan dalam konteks makna yang lebih luas serta pengertian hidup yang memberi dorongan kepada manusia untuk mengharapkan sesuatu dan berusaha untuk memperolehnya (Zohar & Marshall, 2000). Kecerdasan spiritual diukur melalui tiga aspek iaitu pembinaan spiritual, pengertian hidup dan nilai diri. Seperti yang telah dibincangkan dalam bab kedua, kepentingan kecerdasan spiritual dalam pendidikan adalah dapat membantu guru dalam menyelesaikan sebarang masalah dengan mewujudkan tingkah laku yang mulia (Howard et al., 2009) dan membangunkan kemahiran guru dalam mencapai matlamat (Emmons, 2000). Selain itu, penerapan nilai-nilai murni yang baik dan berpaksikan kepada konsep ketuhanan, turut dilihat dapat menjamin pendidikan di Malaysia ke arah pembentukan pendidikan seimbang (Ramaiah, 1992).

Menerusi dapatan kajian yang telah dijalankan, kajian ini mendapati kecerdasan spiritual mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan prestasi kerja guru setelah analisis regresi linear dijalankan bagi menguji hipotesis H3 yang dibangunkan. Berdasarkan Jadual 5.15 (analisis regresi linear), kajian mendapati bahawa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja dalam kalangan guru. Oleh itu, hipotesis yang dibangunkan menyatakan bahawa kecerdasan spiritual mempunyai pengaruh yang signifikan dengan prestasi adalah disokong (sig. $F=.000$). Dengan itu, hipotesis H3 adalah disokong. Dapatan ini menyokong teori yang dikemukakan oleh Zohar & Marshall (2000) yang menegaskan bahawa nilai-nilai kecerdasan spiritual yang tinggi memberi kesan yang penting ke atas prestasi kerja. Ini kerana kecerdasan spiritual lebih mendasari kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosi.

Selain itu, menerusi dapatan kajian yang dijalankan dan merujuk kepada kekuatan pekali korelasi, kajian ini mendapati nilai pekali korelasi kecerdasan spiritual adalah kedua tertinggi selepas kecerdasan intelektual. Nilai korelasi tersebut menunjukkan kecerdasan spiritual mempunyai hubungan yang kuat dan boleh mempengaruhi prestasi kerja guru berbanding dengan kecerdasan emosi. Seterusnya, dapatan kajian ini dianggap sebagai penemuan baru kerana kecerdasan spiritual tidak dibincangkan secara khusus dalam kajian terdahulu dalam aspek pendidikan. Dalam kajian terdahulu, kecerdasan spiritual didapati mempengaruhi prestasi kerja dalam pelbagai bidang (Mahmood et al., 2015; Osman, 2013; Rahmasari, 2012; King, 2008; Salmiah, 2004; Trihandini, 2005). Seperti yang ditunjukkan dalam kajian terdahulu, seseorang yang mempunyai kecerdasan spiritual yang baik didapati mampu meningkatkan prestasi kerja (Anita et al., 2013; King, 2008; Salmiah, 2004). Dapatan kajian ini

menyokong dapatan kajian terdahulu. Kesimpulannya, peningkatan dalam prestasi kerja guru turut dipengaruhi oleh faktor kecerdasan spiritual yang baik.

Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini menunjukkan bahawa ketiga-tiga kecerdasan IQ, EQ dan SQ mempunyai hubungan yang signifikan dan positif terhadap prestasi kerja guru. Selain itu, merujuk kepada kekuatan hubungan pula, kajian ini mendapati kecerdasan intelektual mempunyai hubungan yang paling kuat dengan prestasi kerja guru, diikuti dengan kecerdasan spiritual dan kecerdasan emosi. Bahagian seterusnya akan membincangkan mengenai persoalan kedua kajian dalam melihat hubungan dan tahap pengaruh secara bersama penggabungan antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru.

6.6 Persoalan Kedua Kajian: Hubungan dan Tahap Pengaruh Secara Bersama Keseluruhan Penggabungan Antara Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual dengan Prestasi Kerja Guru

Persoalan kajian yang kedua adalah mengenai hubungan dan tahap pengaruh secara bersama antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru. Penemuan kajian telah menentukan sejauh mana kekuatan hubungan antara kompetensi IQ, EQ, SQ dan prestasi kerja pada sumbangan keseluruhan setiap kompetensi dalam mempengaruhi prestasi kerja dalam kalangan guru-guru.

Secara keseluruhannya, keputusan regresi terpiawai mendapati kompetensi kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual secara bersama keseluruhan

penggabungan mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja dalam kalangan guru. Secara berasingan, kajian ini mendapati ketiga-tiga kecerdasan IQ, EQ dan SQ mempunyai hubungan positif yang signifikan terhadap prestasi kerja guru. Kekuatan hubungan yang paling kuat antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru adalah kompetensi kecerdasan intelektual, diikuti dengan kecerdasan spiritual dan kecerdasan emosi. Hasil kajian juga menunjukkan bahawa kompetensi kecerdasan IQ, EQ dan SQ secara bersama dengan signifikannya menerangkan varians prestasi kerja dalam kalangan guru.

Seterusnya diuji secara bersama, didapati kecerdasan intelektual ($\beta = .376$, $t = 7.434$), kecerdasan emosi ($\beta = .189$, $t = 3.641$) dan kecerdasan spiritual ($\beta = .311$, $t = 6.553$) secara signifikan positif pada aras $p < .01$, memberi sumbangan kepada prestasi kerja guru. Dapatan kajian ini selari dengan dapatan kajian oleh Salmiah (2004) yang menunjukkan kompetensi kecerdasan IQ, EQ dan SQ secara bersama digabungkan keseluruhan memberi pengaruh yang signifikan dengan prestasi kerja.

Selain itu, dapatan kajian turut menyokong pandangan oleh (Ali et al., 2013; Zohar & Marshall 2004; Agustian, 2002) yang melihat kesepaduan ketiga-tiga dimensi kompetensi IQ, EQ dan SQ mempunyai hubungan yang kuat antara satu sama lain. Ketiga-tiga dimensi tersebut turut memberi implikasi yang baik dalam peningkatan prestasi kerja guru (Nurul Hudani et al., 2013) serta saling berkaitan antara satu sama lain dalam diri manusia (Ali et al., 2013; Zohar dan Marshall, 2000; Agustin, 2002).

6.7 Persoalan Ketiga Kajian: Gaya Kepimpinan Sebagai Moderasi dalam Mempengaruhi Hubungan Antara Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual Dalam Prestasi Kerja Guru

Kajian ini mengetengahkan pembolehubah moderasi iaitu gaya kepimpinan dalam menyederhanakan hubungan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru. Hubungan ini juga adalah untuk menjawab persoalan ketiga kajian. Gaya kepimpinan terdiri daripada kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi dalam menyederhanakan hubungan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru. Hubungan ini juga adalah untuk menjawab persoalan ketiga kajian.

6.7.1 Pengaruh Moderasi Kepimpinan Transformasi Terhadap Hubungan Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi, Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru

Dapatan kajian menunjukkan bahawa daripada tiga faktor kompetensi pekerja (kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual), hanya kecerdasan emosi berinteraksi dengan pembolehubah moderasi kepimpinan transformasi dan prestasi kerja guru. Selari dengan dapatan kajian lepas yang mendapati kecerdasan emosi yang baik dapat meningkatkan prestasi kerja (Mahmood et al., 2015; Rahmasari, 2012; Salmiah, 2004; Trihandini, 2005). Manakala kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual pula tidak mempunyai interaksi dengan pembolehubah moderasi kepimpinan transformasi dan prestasi kerja guru.

Pertama, kepemimpinan transformasi memberi pengaruh moderasi terhadap hubungan kecerdasan emosi dengan prestasi kerja guru. Kepimpinan transformasi yang mempengaruhi hubungan antara kecerdasan emosi adalah moderasi *quasi*. Berketepatan dengan cadangan oleh Sharma et al. (1981) yang menyatakan bahawa pengaruh moderasi *quasi* dan tulen berperanan dalam mengubah bentuk hubungan tersebut adalah berasas. Dalam usaha untuk meningkatkan prestasi pekerja, pemimpin sekolah perlu memahami bahawa faktor kecerdasan emosi mempunyai pengaruh yang saling bergantung ke atas prestasi kerja. Dengan erti kata lain, dalam usaha untuk mendorong guru-guru untuk terus berprestasi cemerlang, pemimpin sekolah perlu memberi perhatian terhadap gaya kepemimpinan transformasi.

Selari dengan pandangan oleh Eisenberger et al. (2002) yang menyatakan pekerja yang berkhidmat dengan pemimpin yang berorientasikan kepemimpinan transformasi akan berasa lebih komited dengan matlamat kerjaya dan memberi kepercayaan sepenuhnya dengan keupayaan pemimpin mereka. Hal ini kerana kepemimpinan transformasi dapat menghasilkan kepercayaan, keyakinan dan rasa hormat pekerja kepada pemimpin mereka, seterusnya dapat membentuk perilaku positif seperti berkeinginan untuk terus maju dalam kerjaya yang diceburi supaya peningkatan prestasi kerja dapat ditingkatkan (Bass, 1985).

Kepimpinan transformasi yang cemerlang yang dipamerkan oleh pemimpin akan mempengaruhi persepsi pekerja terhadap kerja yang akan memberi kesan kepada sikap pekerja terhadap kerja dan prestasi (Ferris & Rowland, 1981). Selari dengan dapatan kajian oleh (Mangkunegara, 2016; Sundi, 2013; Paracha et al, 2012; Pradeep & Prabhu, 2011; Thamrin, 2012; Suharto, 2005; Haryadi et al., 2003; Koh et al., 1995)

yang menunjukkan bahawa adanya hubungan signifikan dan positif antara kepemimpinan transformasi dengan prestasi kerja.

Kedua, keputusan hasil daripada analisis regresi berganda berhierarki yang dijalankan, didapati bahawa kepemimpinan transformasi tidak memberi pengaruh moderasi terhadap hubungan kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru. Dapatan kajian ini selari dengan kajian lepas yang menunjukkan dapatan kajian yang tidak konsisten. Walaupun kajian-kajian lepas menunjukkan bahawa kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual mempunyai hubungan positif dengan prestasi (Mahmood et al., 2015; Rahmasari, 2012; Chaudry & Usman, 2011; Afolabi, 2010; Ngah, 2009; Cote & Minners, 2006; Lopes et al., 2006; Trihandini, 2005; Salmiah, 2004), namun dapatan kajian ini menyokong beberapa kajian empirikal terdahulu yang menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang tidak konsisten antara kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja (Gondal & Husain, 2013; Trisnawati, 2012; Johnson & Johnson, 2001).

Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa gaya kepemimpinan transformasi tidak memberi kesan ke atas kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual guru-guru dan tidak membantu mereka untuk mencapai prestasi kerja dengan lebih cemerlang. Oleh yang demikian, dapatan kajian ini menunjukkan kepemimpinan transformasi yang dipamerkan oleh pemimpin sekolah akan memberikan peningkatan terhadap prestasi kerja guru dengan kecerdasan emosi yang tinggi yang dimiliki oleh guru-guru. Bahagian seterusnya akan diperjelaskan mengenai pengaruh moderasi kepemimpinan transaksi terhadap hubungan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru.

6.7.2 Pengaruh Moderasi Kepimpinan Transaksi Terhadap Hubungan Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi, Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru

Dapatan kajian menunjukkan bahawa daripada tiga faktor kompetensi pekerja (kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual), hanya kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual yang berinteraksi dengan pembolehubah moderasi kepimpinan transaksi. Manakala kecerdasan intelektual tidak memberi pengaruh interaksi dalam menyederhanakan dengan prestasi kerja guru.

Pertama, kepimpinan transaksi tidak memberi pengaruh moderasi terhadap hubungan kecerdasan intelektual dengan prestasi kerja guru. Walaupun kajian lepas menunjukkan hubungan yang signifikan dan positif antara kecerdasan intelektual dengan prestasi kerja (Mahmood et al., 2015; Rahmasari, 2012; Salmiah, 2004; Trihandini, 2005) dan kepimpinan transaksi (Adejumobi & Ojikutu, 2013; Duze, 2012) dengan prestasi kerja, namun terdapat juga kajian-kajian lepas yang mempunyai korelasi negatif antara gaya kepimpinan transaksi dengan prestasi (Hayward, 2008; Vigoda, 2007; Parry, 2006; MacKenzie et al, 2001).

Dapatan kajian ini selari dengan pandangan oleh Sundi (2013) yang menyatakan bahawa kepimpinan transaksi boleh juga memberi kesan dan tidak memberi kesan ke atas prestasi pekerja dan bergantung kepada pekerja tersebut. Bass (2000) turut berpandangan bahawa pekerja lebih mengutamakan untuk melaksanakan tugas daripada mengenali pemimpin atau organisasi, manakala Bass & Avolio (2003) menyatakan bahawa kepimpinan transaksi turut memberi kesan ke atas prestasi kerja.

Bass (1985) turut berpendapat pemimpin yang mengamalkan kepemimpinan transaksi lebih berkecenderungan untuk mengelak daripada sebarang risiko, memberi tumpuan pada kekangan masa dan kecekapan, bekerja dalam budaya dan sistem yang sedia ada serta memberi lebih penekanan kepada proses berbanding dengan hasil yang dicapai. Hasil dapatan ini juga menunjukkan bahawa kecerdasan intelektual guru yang cemerlang dapat meningkatkan prestasi kerja mereka, tetapi tidak langsung dipengaruhi oleh kepemimpinan transaksi. Dapatan ini menyokong pandangan sarjana lepas yang berpandangan bahawa persekitaran luaran tidak memberi kesan ke atas seseorang individu yang mempunyai tahap kecerdasan intelektual yang tinggi (Feist & Barron, 1996, Goleman, 1995).

Kedua, keputusan hasil daripada analisis regresi berganda berhierarki yang dijalankan, didapati bahawa kepemimpinan transaksi memberi pengaruh moderasi hubungan kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru. Penemuan ini menjelaskan bahawa kepemimpinan transaksi yang baik dapat meningkatkan prestasi kerja guru dengan kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual yang tinggi yang dimiliki oleh guru-guru. Oleh yang demikian, adalah penting bagi pengetua dan pemimpin sekolah mempamerkan gaya kepemimpinan transaksi yang cemerlang bagi meningkatkan prestasi kerja guru.

6.8 Implikasi Kajian

Hasil penyelidikan ini dapat memberi sumbangan kepada akademik dan pengurusan. Sumbangan ini dapat dilihat melalui sumbangan secara teori dan sumbangan secara praktikal. Secara teorinya kajian ini telah memperkembangkan lagi ilmu kecerdasan

serta memperkukuhkan lagi penemuan yang lalu berkaitan dengan aspek kecerdasan yang diamalkan. Begitu juga dengan dari segi praktikal, kajian ini dapat memberi maklumat kepada warga pendidik dan pihak-pihak berkepentingan dalam sektor pendidikan tentang aspek kecerdasan yang perlu ditekankan oleh pendidik dalam usaha untuk meningkatkan profesionalisme perguruan. Bahagian selanjutnya akan membincangkan sumbangan dengan lebih terperinci kedua-dua aspek ini secara khusus.

6.8.1 Implikasi Teori

Secara umumnya, kajian empirikal ini memberikan sumbangan akademia daripada empat aspek. Pertama, penemuan kajian ini menyokong saranan teori modal insan dan teori kontigensi. Walaupun kedua-dua teori ini telah digunakan dalam pelbagai bidang kajian, namun kajian ini mendapati kedua-dua teori tersebut masih kurang diketengahkan dalam bidang pendidikan. Hal ini mewajarkan penggunaan teori modal insan dan teori kontigensi bagi mencapai maksud dan tujuan kajian.

Seperti yang telah diperincikan dalam bab ketiga, teori modal insan telah diperkenalkan oleh Adam Smith pada tahun 1776 sebagai asas untuk membincangkan pengaruh faktor kecerdasan terhadap guru untuk terus berprestasi tinggi dalam melaksanakan tugas yang diberi. Teori ini meramalkan bahawa individu yang mempunyai modal insan yang berkualiti, penekanan terhadap pengetahuan dan kebolehan individu dalam pendidikan berperanan dalam meningkatkan produktiviti dan kecekapan individu serta pencapaian prestasi yang lebih tinggi. Manakala teori kontigensi juga dikenali sebagai teori situasi menerusi model kepimpinan Fiedler

(1967) digunakan untuk menjelaskan peranan faktor moderasi terhadap hubungan antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru. Teori kontigensi dilihat sebagai keserasian antara gaya kepemimpinan yang berinteraksi dengan pekerja bawahan sehingga situasi tersebut berpengaruh terhadap kepemimpinan. Seterusnya, dapatan kajian yang diperoleh dalam penyelidikan ini mempunyai potensi dalam memberi sumbangan kepada pengkayaan susastera mengenai prestasi kerja dalam kalangan guru dan gaya kepemimpinan dalam beberapa aspek.

Kedua, hasil daripada analisis yang telah dijalankan, dapatan kajian menunjukkan hubungan positif antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru. Penemuan dapatan kajian ini juga memberi bukti empirikal mengenai hubungan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual sebagai faktor penentu terhadap guru dalam meningkatkan prestasi kerja mereka. Dapatan kajian ini selari dengan kajian-kajian terdahulu yang menyatakan bahawa kompetensi pekerja yang merangkumi kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi kerja (Mahmood et al., 2015; Rahmasari, 2012; Salmiah, 2004; Trihandini, 2005). Walaupun kajian lepas banyak dijalankan dalam sektor swasta, namun dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa sektor awam khususnya dalam bidang pendidikan juga dipengaruhi oleh faktor kecerdasan dalam meningkatkan prestasi kerja khususnya guru-guru.

Ketiga, penemuan-penemuan kajian ini menunjukkan gaya kepemimpinan (kepemimpinan transformasi dan kepemimpinan transaksi) sebagai pembolehubah moderasi memainkan peranan dalam hubungan antara kompetensi pekerja dengan prestasi kerja guru. Dengan kata lain, kajian ini membuktikan bahawa prestasi kerja guru juga dapat

dijelaskan dengan peranan yang dimainkan oleh pembolehubah moderasi gaya kepimpinan. Secara khususnya gaya kepimpinan memainkan peranan secara moderasi *quasi* dalam menjelaskan variasi hubungan antara kompetensi pekerja dengan prestasi kerja guru. Kajian susastera terdahulu menunjukkan bahawa hubungan antara kompetensi pekerja dengan prestasi menunjukkan hubungan yang tidak konsisten ini dengan lebih jelas lagi.

6.8.2 Implikasi Praktis

Dengan bilangan guru dan pelajar yang semakin bertambah, keadaan ini secara tidak langsung memberi penekanan kepada pihak sekolah dan para pendidik dalam mengekalkan kecemerlangan sekolah dan prestasi individu pada tahap yang lebih baik. Oleh hal yang demikian, hasil kajian ini berguna kepada pengamal industri pendidikan seperti Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Institut Aminuddin Baki (IAB), Jabatan Pendidikan Negeri (JPN), Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dan pembuat dasar pendidikan di Malaysia dalam menghasilkan serta mengekalkan peningkatan prestasi sekolah mahupun guru-guru supaya lebih efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas dengan lebih baik. Secara keseluruhannya, dapatan ini membentangkan idea berhubung dengan aspek kompetensi pekerja secara terperinci menerusi perbincangan setiap aspek kecerdasan dan kepentingan dalam bidang pendidikan serta faedah kepada setiap pelaksanaan amalan tersebut.

Di peringkat sekolah, hasil penemuan dapatan kajian boleh dijadikan panduan bagi membantu pada guru-guru mengenal pasti aspek kecerdasan yang perlu diberi tumpuan dan menambahbaik aspek kecerdasan yang sedia ada. Hasil penemuan

tersebut menunjukkan faktor kecerdasan melibatkan aspek-aspek seperti kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual boleh dimanfaatkan kepada pemimpin sekolah dan guru-guru. Penerapan faktor kecerdasan secara kolektifnya didapati mempunyai impak yang positif yang signifikan terhadap prestasi kerja guru. Keadaan ini seterusnya dapat melonjakkan lagi kecemerlangan prestasi sekolah.

Tiga faktor kecerdasan yang diketengahkan dalam kajian ini iaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dikenalpasti dapat membantu guru dalam meningkatkan prestasi kerja mereka. Ketiga-tiga faktor kecerdasan yang dikemukakan turut menunjukkan impak positif terhadap prestasi kerja guru. Justeru itu, adalah diharapkan hasil penemuan kajian ini dapat menjadi perangsang kepada para guru dalam memajukan diri demi mendidik anak bangsa serta dapat meningkatkan kecemerlangan pendidikan pada tahap yang lebih baik.

Berdasarkan hasil kajian, didapati kesemua faktor kecerdasan adalah saling berkaitan, bersandaran dan saling melengkapi serta menyokong antara satu sama lain. Maka dengan ini, adalah disarankan agar guru-guru harus menerapkan ketiga-tiga faktor kecerdasan secara bersama dan konsisten secara dalaman bagi memastikan input yang dicurahkan dan didikan kepada pelajar dapat menghasilkan output yang baik, serta dapat mengekalkan kecemerlangan secara individu mahupun sekolah.

Selain itu, hasil penemuan kajian ini dapat memberi sumbangan kepada pihak-pihak lain terutamanya kepada Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dan Institut Aminuddin Baki (IAB) dalam membuat pemilihan pengetua, guru besar dan kenaikan pangkat guru-guru yang berkecemerlangan dan tidak hanya bersandarkan kepada

pengalaman kerja dan kebolehan IQ yang tinggi, tetapi harus menekankan aspek EQ dan SQ seseorang pemimpin dan guru yang akan dilantik. Malah hasil maklumat kajian ini merupakan sumber penting kepada Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Institut Aminuddin Baki (IAB), Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) dan Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) tentang pentingkan penerapan aspek kecerdasan dalam pendidikan bagi mengukuhkan kompetensi guru-guru dan pemimpin sekolah dalam usaha untuk meningkatkan tahap prestasi guru, kecemerlangan pemimpin sekolah dan pengurusan sekolah-sekolah di Malaysia.

Oleh hal yang demikian, pihak berwajib seperti KPM, JPN, PPD dan institut-institut perguruan perlu merancang pelbagai aktiviti untuk diberi pendedahan kepada guru-guru dan bakal-bakal guru dalam usaha untuk meningkatkan kesedaran mereka tentang pentingnya penerapan faktor kecerdasan serta kesannya terhadap kepimpinan pemimpin sekolah dan prestasi kerja guru secara keseluruhan. Usaha-usaha tersebut meliputi seminar-seminar, bengkel, latihan dan sebagainya dalam meningkatkan dan memantapkan institusi kecemerlangan sekolah.

Oleh itu, dapatan kajian ini akan menjadi perangsang kepada guru-guru dan pemimpin sekolah dalam meningkatkan tahap kesedaran dan penerapan nilai-nilai murni tentang peranan penting yang dimainkan oleh faktor kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual. Dengan kata lain, hasil keputusan kajian ini adalah sejajar dengan teori modal insan yang telah diperkenalkan oleh Adam Smith pada tahun 1776. Teori tersebut menekankan pendidikan dilihat sebagai faktor penentu dalam prestasi ekonomi dengan mengambil kira konsep pekerja sebagai modal insan dan turut menyokong perubahan penyelidikan dan inovasi, teknologi, peningkatan produktiviti

dan daya saing (Fitzsimons, 1999). Selari dengan pandangan Mohd Fauzi dan Mohd Khairul (2012) yang berpandangan modal insan merujuk kepada ciri-ciri yang dimiliki oleh seseorang pekerja yang menjadikan mereka lebih produktif dalam menjalankan suatu tugas. Oleh hal yang demikian, penerapan nilai-nilai murni seperti aspek kecerdasan memberi impak positif kepada guru-guru dalam mempertingkatkan kecemerlangan prestasi kerja mereka.

Selain faktor kecerdasan yang telah diperincikan, penekanan terhadap aspek gaya kepimpinan dari segi kepimpinan pengetua juga adalah penting. Ini kerana hasil kajian menunjukkan gaya kepimpinan (kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi) merupakan aspek penting yang turut menyumbang secara signifikan kepada prestasi kerja guru. Selari dengan beberapa dapatan kajian terdahulu yang menekankan pengaruh gaya kepimpinan terhadap prestasi kerja guru (Adejumobi & Ojikutu, 2013; Duze, 2012; Paracha et al., 2012; Adeyemi, 2011; Abdul Ghani, 2005).

Hasil analisis terhadap faktor moderasi bukan sahaja mengukuhkan hubungan positif yang wujud antara kompetensi pekerja (kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual), gaya kepimpinan dan prestasi kerja guru. Malah keputusan moderasi merujuk kepada Baron & Kenny (1986) turut membekalkan maklumat tambahan berhubung dengan kesan secara langsung konstruk kompetensi pekerja terhadap prestasi kerja guru, serta kesan konstruk kompetensi pekerja terhadap prestasi kerja guru yang terbentuk secara tidak langsung dengan menerusi gaya kepimpinan sebagai pembolehubah moderasi.

Keputusan analisis korelasi menunjukkan kesan secara langsung faktor kecerdasan terhadap prestasi kerja guru adalah berhubung secara kuat (rujuk Jadual 5.12) dan pelaksanaan aspek kecerdasan mempunyai turut mempunyai nilai korelasi yang kuat terhadap gaya kepimpinan, seterusnya memberi sumbangan yang signifikan kepada prestasi kerja guru. Penemuan kajian ini membekalkan bukti empirikal bahawa gaya kepimpinan yang dipamerkan oleh pemimpin sekolah boleh dibentuk dan dimantapkan melalui aspek kecerdasan. Hal ini kerana, pengaruh kepimpinan pengetua dan kecekapan pengetua sekolah amat penting dalam menentukan kejayaan sesebuah sekolah di bawah kepimpinannya.

Oleh itu, pemimpin sekolah boleh menerapkan aspek kecerdasan dalam diri mereka bagi mewujudkan gaya kepimpinan yang cemerlang dipamerkan. Dapatan ini mencadangkan bahawa gaya kepimpinan mempengaruhi prestasi kerja guru. Oleh itu, pemimpin sekolah perlu memahami cara bagaimana untuk mempamerkan gaya kepimpinan yang cemerlang dalam kepimpinannya menerusi penerapan aspek kecerdasan.

6.9 Limitasi Kajian dan Cadangan untuk Kajian Susulan

Terdapat beberapa limitasi dalam rekabentuk kajian ini yang mungkin mempengaruhi interpretasi kajian yang dijalankan. Pertama, kajian ini bertujuan untuk menyelidik hubungan antara kompetensi pekerja iaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual, gaya kepimpinan dan prestasi kerja guru. Sama seperti kajian terdahulu, kajian ini menggunakan data yang diperolehi melalui kaedah kajian rentas (*cross-sectional*) bagi mengenal pasti faktor-faktor penentu prestasi kerja dalam

kalangan guru. Walaupun kajian rentas mempunyai banyak kelebihan berbanding dengan kajian tinjauan berulang (*longitudinal*) seperti reka bentuknya yang mudah dan tempoh masa yang singkat semasa proses pengutipan data dijalankan. Kaedah ini memberikan maklumat yang terhad mengenai sebarang perubahan yang mungkin berlaku dalam tempoh sebenar.

Justeru itu, kajian ini mencadangkan agar kajian pada masa hadapan menggunakan rekabentuk kajian tinjauan berulang (*longitudinal*) bagi membolehkan dapatan data kajian yang diperolehi dengan lebih komprehensif. Pendekatan *longitudinal* akan membolehkan penyelidik menyelidik permasalahan kajian dengan lebih kompleks dan menggunakan pelbagai jenis pembolehubah kajian. Namun demikian, kajian tinjauan berulang (*longitudinal*) memerlukan penglibatan dalam jangka masa panjang daripada responden kajian. Oleh hal yang demikian, kajian pada masa hadapan dinasihatkan agar memberi penumpuan terhadap segala kelemahan yang sering menggagalkan penyelidikan berbentuk kajian tinjauan berulang (*longitudinal*) iaitu kesukaran untuk mendapatkan kerjasama daripada pihak-pihak yang berkaitan bagi tempoh kajian yang agak lama.

Kedua, kajian pada masa hadapan boleh melihat kompetensi pekerja dengan prestasi kerja dengan pembolehubah moderasi yang lain. Ini kerana masih terdapat pembolehubah moderasi yang lain yang mampu mempengaruhi hubungan antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru, misalnya iklim organisasi, komitmen organisasi, kursus perguruan, pengaruh motivasi dan sebagainya. Pembolehubah yang dicadangkan boleh dimasukkan ke dalam kerangka konsep kajian ini bagi melihat

sejauh mana peningkatan dan perbezaan pengaruh antara pembolehubah sedia ada dengan pembolehubah yang baru.

Ketiga, kajian ini hanya melihat hubungan kompetensi pekerja yang hanya melibatkan tiga faktor kecerdasan iaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual. Kompetensi pekerja tidak hanya terbatas dengan hanya mempunyai tiga faktor kecerdasan sahaja, malah terdapat banyak lagi sumber lain yang tidak dinyatakan dalam kajian ini disebabkan kekangan skop. Ini kerana, kajian ini membataskan skop kajian supaya tidak menjadi terlalu meluas sehingga sukar untuk dioperasikan. Kajian ini turut mencadangkan penambahan pembolehubah kompetensi pekerja seperti yang dicadangkan oleh Malek Shah & Nor Shah (2004) iaitu kecerdasan kreatif (*creative intelligence*).

Keempat, kajian ini hanya menggunakan kaedah kuantitatif sahaja dalam menyelidik hubungan kompetensi kecerdasan pekerja dan prestasi kerja guru dalam mereka bentuk dan membuat analisis terhadap data kajian. Oleh yang demikian, maklumat yang diperoleh adalah terhad kepada maklum balas yang diperolehi daripada soal selidik sahaja. Justeru itu, kajian ini mencadangkan penggunaan kaedah kualitatif bersama-sama dengan kaedah kuantitatif. Ini kerana dengan penggunaan kedua-dua kaedah tersebut dapat memberi kefahaman yang mendalam terhadap permasalahan kajian.

6.10 Kesimpulan

Tujuan tesis ini dijalankan adalah untuk mengkaji faktor-faktor yang mungkin mempunyai hubungan dengan prestasi kerja dalam kalangan guru. Pertama, kajian ini lebih tertumpu kepada mengkaji hubungan antara kompetensi pekerja (kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual) secara bersama mahupun secara berasingan dengan prestasi kerja guru. Kedua, kajian ini juga melihat peranan gaya kepimpinan sebagai faktor moderasi terhadap hubungan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual dan prestasi kerja guru.

Dapatan kajian menunjukkan bahawa faktor kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan prestasi kerja guru. Selain itu, pembolehubah moderasi gaya kepimpinan iaitu kepimpinan transformasi berperanan sebagai moderasi dalam mempengaruhi hubungan antara kecerdasan emosi dengan prestasi kerja guru. Manakala gaya kepimpinan transaksi pula berperanan sebagai moderasi dalam mempengaruhi hubungan antara kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru. Secara keseluruhannya, kajian ini telah menunjukkan bagaimana faktor kompetensi pekerja berupaya mempengaruhi prestasi kerja dalam kalangan guru.

RUJUKAN

- Abbas, Q., & Yaqoob, S. (2009). Effect of leadership development on employees performance in Pakistan. *Pakistan Economic and Social Review*, 47(2), 269-292.
- Abd. Shatar, C. A. R. (2007). Pengetahuan kandungan dan pedagogi guru pendidikan moral tingkatan empat di sebuah sekolah. (Thesis Ph.D tidak diterbitkan, Universiti Malaya).
- Abdul Ghani, A. (2005). Kepimpinan transformasi pengetua dan penggantian kepimpinan sebagai penentu komitmen terhadap organisasi dan perlakuan warga organisasi pendidikan. *Malaysian Journal of Educators and Education*, 20, 53-68.
- Abdul Rahim et al. (2000). *Ilmu pendidikan untuk KPLI*. Kuala Lumpur. Penerbitan Utusan Publications and Distribution Sdn. Bhd.
- Abdul Rahman, A. M. K. (2007). *Guru sebagai penyelidik*. PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Abdul Shukur, A (1995). *Membina Sekolah Yang Berkesan: Aplikasi Dasar. Kertas Kerja Seminar Sekolah Efektif*. Kementerian Pendidikan Malaysia: Institut Aminudin Baki.
- Abdul Shukur, A (1995). *Membina Sekolah Yang Berkesan: Pengurusan Setempat. Empowerment dan Kepimpinan Sebagai Inisiatif Polisi*. Kertas Seminar ke-2 Sekolah Efektif. Kementerian Pendidikan Malaysia: Institut Aminudin Baki.
- Abd. Shukur, S., Noran, F. Y. & Rosna, A. H. (2002). Job motivation and performance of secondary school teachers. *Malaysian Management Journal*, 6, 17-24.
- Abraham, R. (2004). Emotional competence as antecedent to performance: A Contingency Framework. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 130(2), 117- 43.
- Abu Bakar, N. (2008). *Falsafah pendidikan dan kurikulum (2nd edn)*. Tanjong Malim, Quantum Books.
- Adediwura, A. A., & Tayo, B. (2007). Perception of teacher's knowledge, attitude and teaching skills as predictor of academic performance in Nigerian secondary schools. *Educational Research*, 2(July), 165-171.
- Adejumobi, F. T., & Ojikutu, R. K. (2013). School climate and teacher job performance in Lagos State Nigeria. *Discourse Journal of Educational Research*, 1(June), 26-36.
- Adepoju, T. L. (1996). The factors militating against effective planning and implementation of educational policies in Nigeria. *A paper presented at the WAEC monthly seminar, WAEC National Secretariat Yaba, Lagos*, Feb. 28.
- Adeyemi, T. O. (2011). Principal's leadership styles and teacher's job performance in senior secondary schools in Ondo State, Nigeria. *Current Research Journal of Economic Theory*, 3(3), 84-92.

- Ages, V. D. (2011). Teacher perceptions on stress and retention. *ProQuest Dissertations and Theses*.
- Aggarwal, Y.P. (1988). *Education and human resource development*. New Delhi: Commonwealth Publishers.
- Aghenta, J. A. (2000). 'Educational Planning in 21st Century in Educational Planning and Administration in Nigeria in 21st Century J.O Fadipe and E.E Oluchukwu (ed)', A Publication of the National Institute for educational Planning and Administration (NIEPA).
- Aguinis, H. (1995). Statistical power problems with moderated multiple regression in management research. *Journal of Management*, 21(6), 1141-1158.
- Agustin, A. G. (2002). *ESQ: Berdasarkan 6 rukun Iman dan 5 rukun Islam*. Penerbit Arga.
- Ahmad Mahdzan, A. (1997). *Kaedah penyelidikan sains sosial*. Kuala Lumpur. Dewan Bahasa & Pustaka.
- Aiken, L.S., & West, S.G. (1991). *Multiple regression: testing and interpreting interactions*. Newbury Park: Sage.
- Akhiar, P., Shamsina, S. & Muhammad Kushairi, J. (2012). *Asas kepimpinan & perkembangan profesional guru*. Kuala Lumpur. Freemind Horizons Sdn. Bhd.
- Akinyemi, A. (1993). Job satisfaction among teachers in Ondo State secondary school". *J. Educ. Leadership*, 29(4), 10-22.
- Al. Ramaiah (1992). *Kepimpinan Pendidikan-Cabaran Masa Kini* (edisi baru). Petaling Jaya: IBS Buku Sdn.Bhd.
- Al-Quran (1993). *Tafsir pimpinan Al-Rahman kepada pengertian Al-Quran 30 Juzuk*. Pusat Islam Kuala Lumpur. Bahagian Agama Jabatan Perdana Menteri.
- Ali, J. H., Bemby, B., & Sentosa, I. (2013). The intelligence, emotional, spiritual quotients and quality of managers. *Global Journal of Management and Business Research*, 13(3).
- Amabile, T. (1988). The intrinsic motivation principle of creativity. *Research in Organizational Behavior*, 10.
- Amagoh, F. (2008). Perspectives on organizational change: Systems and complexity theories. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 13(3), 1-14.
- Amram, J. Y. (2009). The contribution of emotional and spiritual intelligence to effective business leadership. *Doctoral Dissertation, Institute of Transpersonal Psychology*.

- Anand, R., & UdayaSuriyan, G. (2010). Emotional intelligence and its relationship with leadership practices. *International Journal of Business and Management*, 5(2), 65-76.
- Ang, C. L., Davies, M., & Finlay, P. N. (2000). Measures to assess the impact of information technology on quality management. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 17(1), 42-65.
- Animasahun, R. A. (2010). Intelligent quotient, emotional intelligence and spiritual intelligence as correlates of prison adjustment among inmates in Nigeria prisons. *J Soc Sci*, 22(2), 121-128.
- Anita, A. R., Imaduddin, A. & Mohd Rashid, A. H. (2013). The impact of spiritual intelligence on work performance: Case studies in government hospitals of East Coast of Malaysia. *A Multidisciplinary Journal of Global Macro Trends*, 2(3), 46-59.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1995). Emotions in the workplace. *A reappraisal Human Relations*, 48, 97-125.
- Ashkanasy, N. M., & Humphrey R. H. (2010). Current emotion research in organizational behavior. *Emotion Review*, 3, 214-224.
- Ayranci, E. (2011). Effects of top Turkish manager's emotional and spiritual intelligences on their organizations' financial performance. *Business Intelligence Journal*, 4(1), 9-36.
- Azahari, R. (2011). Amalan sumber, integrasi strategi dan hubungannya dengan prestasi pergudangan. Kajian ke atas gudang pengilang berlesen (GPB) di Semenanjung Malaysia. (Thesis Ph.D tidak diterbitkan, Universiti Utara Malaysia).
- Azizi, Y., Ng, S. E., Juriah@Daing, J. B., Noordin, Y., Yusof, B., Shahrin, H. & Goh, M. L. (2012). The impact of emotional intelligence element on academic achievement. *Archives Des Sciences*, 65(4), 2-17.
- Azman, I., Mohd Hamran, M. & Hasan Al-Banna, M. (2010). Transformational and transactional leadership styles as a predictor of individual outcomes. *Theoretical and Applied Economics*, 6(547), 89-104.
- Babbie, E. R. (1995). *The practice of social research, USA*: Wadworth Publication Corporation.
- Bahagian Pendidikan Guru (2008). *Standard guru Malaysia (SGM)*. Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Baharom, M. & Mohamad Johdi, S. (2009). Kepimpinan pendidikan dalam pembangunan modal insan. *Prosiding "Seminar Pembangunan Modal Insan,"* (1989), 23-24.
- Barent, J. M. (2005). Principle's level of emotional intelligence as influence on school culture. *Tesis Ph.D, Montana State Univerisity, USA*.

- Bartlett II, J. E., Kotrlik, J. W., & Higgins, C. C. (2001). Organizational research: Determining appropriate sample size in survey research. *Information Technology, Learning and Performance Journal*, 19(1), 43-50.
- Bartram, D., Robertson, I. T., & Callinan, M. (2002). Introduction: A framework for examining organizational effectiveness. *Organizational effectiveness: The role of psychology*, 1-10.
- Barling, J., Slater, F., & Kelloway, E. K. (2000). Transformational leadership and emotional intelligence: An exploratory study. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(3), 157-161.
- Barney, J. B., & Clark, D. N. (2007). *Resource-Based Theory: Creating And Sustaining Competitive Advantage Show Extra Info*. Oxford [Etc.]: Oxford University Press.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic and statistical considerations. *Journal Of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bass B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional-transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries?. *American Psychological Association*, 52(2), 130.
- Bass, B. M. (2000). The future of leadership in learning organizations. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 7(3), 18-40.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1995). *Full range of leadership: Manual for the multi-factor leadership questionnaire*. California: Mind Garden, Inc.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88 (2), 207-218.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (2004). *MLQ for research manual and sample set (3rd ed)*. Menlo Park: Mind Garden.
- Becerra, C. E. C. (2010). *The educational practice of ethical leaders: A case study of Chilean school leaders*. Tesis master yang tidak diterbitkan. University of Waikato.
- Becker, G. S. (1993). *Human capital*. Chicago: University of Chicago Press.
- Becker, G. S. (1964). *Human Capital: A theoretical and empirical analysis with special references to education*. New York: Bureau of Economic Research.
- Bennett, J.A. (2000). Mediator and moderator variables in nursing research: Conceptual and statistical differences. *Research in Nursing and Health*. 23, 415-420.

- Bennet, T. M. (2009). A study of the management leadership style preferred by its subordinates. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 13(2), 1-26.
- Bennis, W., & Nanus, B. (1985). *Leadership: The strategies for taking charge*. New York: New York.
- Berrien, F. K. (1968). *General and social systems*. New Brunswick, New Jersey: Rutgers University Press.
- Bertalanffy, L. V. (1968). *General system theory, 1968*. George Brazillier Inc.
- Bhadouria Preeti (2013). Role of emotional intelligence for academic achievement students. *Research Journal of Education Sciences*. Vol. 1 (2), 8 – 12.
- Bonner, P. S. (2001). The influence of secondary science teacher's pedagogical content knowledge, educational beliefs and perceptions of the curriculum on implementation and science reform. Retrieved from <http://wwwlib.umi.com/dissertations/fullcit/3038035>.
- Bordens, K. S., & Abbot, B. B. (2011). *Research design and methods a process approach (8th edition)*. NY: McGraw- Hill.
- Bowers, T. H. (2009). *Connections between ethical leadership behavior and collective efficacy levels as perceived by teachers*. Tesis PhD yang tidak diterbitkan: University of Ashland.
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley & Sons.
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st Century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5-12.
- Bradberry T. (2006). *Ability-versus skill-based assessment of emotional intelligence*, "Psicothema", 18.
- Brislin, R. W., Lonner, W. J., & Thorndike, R. M. (1973). *Cross-cultural research methods*. New York: John Wiley & Sons.
- Brody, E. B. & Brody, N. (1976). *Intelligence: Nature, determinants and consequences*. New York: Academic Press.
- Brown, M. E., & Mitchell, M. S. (2010). Exploring new avenues for future research. *Business Ethics Quarterly*, 4(October), 583–616.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper Row.
- Bushra, F., Ahmad, U., & Naveed, A. (2011). Effect of transformational leadership on employees' job satisfaction and organizational commitment in banking sector of Lahore (Pakistan). *International journal of Business and Social science*, 2(18), 261-267.

- Campbell, J. P., Dunnette, M. D., Lawler, E. E., & Weick, K. E. (1970). *Managerial Behavior, Performance, and Effectiveness*. New York: McGraw Hill
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. *In Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 1, pp. 687-732.
- Campbell, J.P., McCloy, R., Oppler, S., & Sager, C. (1993). A theory of performance. In N. Schmitt, & W. Borman, *Personnel Selection in Organisations* (pp. 35-70). San Francisco: Jossey-Bass.
- Catano, V. M. (2001). Empirically supported interventions and HR practice. *HRM Research Quarterly*, 5(1).
- Cavana, R. Y., Delahaye, B. L., & Sekaran, U. (2001). *Applied business research: Qualitative and quantitative methods*. New York: John Wiley & Sons.
- Chambers, J. H. (2011). *The relationship between secondary school teachers' perceptions of principal ethical leadership and organizational health*. Tesis PhD yang tidak diterbitkan. University of Tennessee.
- Chamundeswari, S. (2013). Job satisfaction and performance of school teachers. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(5), 420.
- Chan, S. G., & Rodziah, M. N. (2012). Kecerdasan emosi dan hubungannya dengan perilaku dan prestasi akademik pelajar sekolah menengah di bachok, kelantan secondary school students in Bachok, Kelantan. *Akademika*, 82(2), 109-118.
- Cherniss, C., Extein, M., Goleman, D., & Weissberg, R. P. (2006). Emotional intelligence: What does the research really indicate? *Educational Psychologist*, 41(4), 239-245.
- Cheng, Y. C. (1996). *Schools-Based Management: A Mechanism for Development*. The Falmer Press Washington, D.C.
- Chong, W.H., Klassen, R.M., Huan, V.S., Wong, I., & Kates, A.D. (2010). The relationships among school types, teacher efficacy beliefs and academic climate: Perspective from Asian middle schools. *The Journal of Educational Research*, 103, 183-190.
- Chua, Y. P. (2012). *Asas statistik penyelidikan* (Edisi ke-2). Shah Alam: McGraw-Hill Education.
- Chua, Y. P. (2012). *Kaedah dan statistik penyelidikan. ujian regresi, analisis faktor dan analisis SEM* (Edisi ke-2). Shah Alam: McGraw-Hill Education.
- Chien, J. C. (2004). *Examining a successful urban elementary school: Putting the pieces together*. University of Southern California, Los Angeles.

- Chih, W. H., & Lin, Y. A. (2009). The study of the antecedent factors of organizational commitment for high technology industry in Taiwan. *Total Quality Management*, 20(8), 799-815.
- Chiu, I. & Brennan M. (1990). The effectiveness of some techniques for improving mail survey response rates: A meta-analysis. *Marketing Bulletin*, 1(13-18), 1-7.
- Ciulla, J. B. (1998). *Ethics, the heart of leadership*. Westport, CT: Quorum Books.
- Clapp-Smith, R., Vogelgesang, G., & Avey, J. (2009). Authentic leadership and positive psychological capital: The mediating role of trust at the group level of analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(3), 227–240.
- Clermont, C. P., Borko, H., & Krajcik, J. S. (1994). Comparative study of the pedagogical content knowledge of experienced and novice chemical demonstrators. *Journal of Research in Science Teaching*, 31(4), 419-441.
- Coakes, S. J., & Steed, L. G. (2003). *SPSS: Analysis without anguish, version 11.0 for windows*. New South Wales: John Willey & Sons.
- Cochran, K. F., DeRuiter, J. A., & King, R. A. (1993). Pedagogical content knowing: An integrative model for teacher preparation. *Journal of Teacher Education*, 44, 263-272.
- Cohen, J., & Cohen, P. (1983). *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences* (2nd Ed.). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Research methods in education. education* (vol. 55).
- Condly, S. J., Clark, R. E., & Stolovitch, H. D. (2010). The effects of incentives on workplace performance: A meta-analytic review of research studies. *Performance Improvement Quarterly*, 16(3), 46-63.
- Cooper, J. F. (1995). *A primer of brief psychotherapy*. New York: W.W. Norton & Company.
- Cooper, R. & Sawaf, A. (1997). *Executive EQ in leadership and organizations*. Grosset/Putnam.
- Cooper, D. R. & Schindler, P. S. (2003). *Business research methods* (8th edn). Boston: McGraw-Hill.
- Cote, S. and C.T.H. Miners (2006). Emotional intelligence, cognitive intelligence and job performance. *Administrative Science Quarterly*, 51(1): 1-28.
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd edn). California: SAGE Publications Ltd.
- Dasar Pendidikan Kebangsaan (2004). *Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan*. Kementerian Pelajaran Malaysia.

- Davis, D. (1996). *Business research for decision making*: Duxbury Press.
- Davis, A. J. (2008). *Moral leadership: The leadership of the future an exploratory study in a Baha'i-inspired faith school*. Tesis PhD yang tidak diterbitkan. University of Leicester.
- Dick, R., & Wagner, U. (2001). Stress and strain in teaching: A structural equation approach. *British Journal of Educational Psychology*, 71(2), 243-259.
- Druckers, P. (1969). *The Practice of Management*. New York: Harper and Row.
- Drucker, P. F. (2000). Knowledge-worker productivity: The biggest challenge. *California: Management Review*, 41 (2).
- DuFour, R., & Marzano, R. J. (2009). High-leverage strategies for principal leadership. *Educational Leadership*, February 2009, 62-69
- Duze, C. O. (2012). Leadership styles of principles and job performance of staff in secondary schools in Delta State of Nigeria. *An International Journal of Arts and Humanities Bahir Dar, Ethiopia*, 1(2), 224-245.
- Edmonds, R. (1979). *Effective School for The Urban Poor*. *Educational Leadership*, 40(3), 4-11.
- Eisenbeiss, S. A. (2012). *WOP working paper re-thinking ethical leadership: An interdisciplinary integrative approach*.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565-573.
- Emmons, R. (1999). *The psychology of ultimate concerns: Motivation and spirituality in personality*. New York: Guilford.
- Emmons, R. A. (2000). Is spirituality an intelligence? Motivation, cognition, and the psychology of ultimate concern. *The International Journal for the psychology of Religion*, 10(1), 3-26.
- Engelen, A., Gupta, V., Strenger, L., & Brettel, M. (2015). Entrepreneurial orientation, firm performance, and the moderating role of transformational leadership behaviors. *Journal of Management*, 41(4), 1069-1097.
- Epitropaki, O., & Martin, R. (2005). From ideal to real: A longitudinal study of the role of implicit leadership theories on leader-member exchanges and employee outcomes. *The Journal of Applied Psychology*, 90(4), 659-76.
- Eysenck, H. J. (1996). The gifted group in later maturity. *Personality and Individual Differences*. 279-280.
- Fatima, A., Imran, R., & Awan, S. H. (2011). *Emotional intelligence and transformational leadership*. Finding Gender Differences.pdf.

- Fatimah, A. (2012). Teaching islamic ethics and ethical training: Benefiting from emotional and spiritual intelligence. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(3), 224-232.
- Fatimah, A. (2013). Psychology and theology of submission: Understanding Islamic religiosity and spirituality. *Paper presented at the 1st World Congress on Integration and Islamicisation of Acquired Human Knowledge (FWCII 2013)*, 23-25 August 2013, Kuala Lumpur.
- Fauzilah, S., Noryati, Y., & Zaharah, D. (2011). The influence of skill levels on job performance of public service employees in Malaysia. *Business and Management Review*, 1(March), 31-40.
- Feist, G.J. and F. Barron, 1996. Emotional intelligence and academic intelligence in career and life success. *Study Presented at the Annual Convention of the American Psychological Society*, San Francisco, CA.
- Fernandes, C., & Awamleh, R. (2004). And transactional leadership styles on employee's satisfaction and performance: An empirical test. *International Business & Economics Research Journal*, 3(8).
- Fitzsimons, P. (1999). Human capital theory and education. *Encyclopedia of Philosophy of Education Online*.
- Gardner, H. (1983). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences. The Theory of Multiple Intelligences*.
- Gardner, L. and Stough, C. (2002), "Examining the relationship between leadership and emotional intelligence in senior level managers", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 23 No. 2, pp. 68-78.
- Gay, L. R., & Diehl, P. L. (1996). *Research methodology for business and management*: MacMillan Publishing Company.
- George, J. M. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53, 1027-1055.
- George, J. M. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human relations*, 53(8), 1027-1055.
- Goetsch, David L. (2005). *Effective leadership. Ten steps for technical professions*. Upper Saddle River, New Jersey Columbus, Ohio.
- Goleman, D. (1995). Emotional intelligence. *Personality and individual differences*, 9, 1091-1100.
- Goleman, D. (1998). Working with emotional intelligence. *Futurist*, 33, 14.
- Golemen, D. (1999). *Emotional Intelligence: Why it can matter more that IQ*. New York: Bantam Books

- Goleman, D. (2001a). An EI-Based theory of performance. *The Emotionally Intelligent Workplace*, 1-18.
- Goleman, D. (2001b). Emotional Intelligence: Issues in paradigm building. *The Emotionally Intelligent Workplace*, 1-13.
- Goleman, D. (2007). *Emotional intelligence (why it can matter more than IQ)*. (Tran. B Seckin). Stanbul: Varlik yay.
- Goleman, D., Boyatzis, R. & Mckee, A. (2002). *The new leaders. Transforming the art of leadership into the science of results*. Britain: Little Brown.
- Gondal, U. H., & Husain, T. (2013). A Comparative Study of Intelligence Quotient and Emotional Intelligence: Effect on Employees' Performance. *Asian journal of Business Management*, 5(1), 153-162.
- Gorard, S. (2001). *Quantitative methods in educational research: The role of numbers made easy*, London: Continuum.
- Grant, J. M. (1995). The proactive personality scale and objective job performance among real estate agents. *Journal of Applied Psychology*, 80(4), 532-537.
- Grossman et al. (1999). *The making of teacher: Teacher knowledge and teacher education*. New York: Teachers College Press.
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62(4), 461-473.
- Gyi, M. (1997). *Cross-cultural communication*. Global Perspective College of Communication: Ohio University.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (6th edn). Upper Saddlle River, NJ: Pearson Education.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th edn). Pearson Prentice Hall.
- Hakimi I. (2015, Mei 24). Cabaran baharu kerjaya guru abad ke-21. *Utusan Online*. Diakses dari <http://www.utusan.com.my/pendidikan/umum/cabaran-baharu-kerjaya-guru-abad-ke-21-1.91781>.
- Hallinger, P. (2003). Leadership educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3), 329-351.
- Hallinger, P. (2009, December). *Leadership for 21st century schools: From instructional leadership to leadership for learning*. Paper presented at 1st Regional Conference on Educational Leadership and Management, Malaysia

- Hallinger, P., Bickman, L., & Davis, K. (1996). School context, principal leadership and student reading achievement. *The Elementary School Journal*, 96(5), 527-549.
- Harms, P. D., & Crede, M. (2010). Emotional intelligence and transformational and transactional leadership: A meta-analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(1), 5-17.
- Harrington, R. J., & Kendall, K. W. (2006). Strategy implementation success: The moderating effects of size and environmental complexity and the mediating effects of involvement. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 30(2), 207-230.
- Hayward, B., Amos, T., & Baxter, J. (2008). Employee performance, leadership style and emotional intelligence: An exploratory study in a South African parastatal. *Acta Commercii*, 8, 15-26.
- Hinkin, T. R., & Schriesheim, C. A. (2008). A theoretical and empirical examination of the transactional and non-leadership dimensions of the multifactor leadership questionnaire (MLQ). *The Leadership Quarterly*, 19(5), 501-513.
- Hisham, A. Z. (2013). Pengaruh kepelbagaian kemahiran (Multi-Skilling) terhadap prestasi kerja kakitangan sokongan. *Unpublished Master Thesis*.
- Ho, R. (2006). *Handbook of univariate and multivariate data analysis and interpretation with SPSS*. New York: Taylor & Francis.
- Holbert, R. L., & Stephenson, M. T. (2002). Structural Equation Modeling in the Communication Sciences, 1995-2000. *Human Communication Research*, 28(4), 531-551.
- Houston, D. (2008). Rethinking quality and improvement in higher education. *Quality Assurance in Education*, 16(1), 61-79.
- Huang, X. U., Iun, J., Liu, A., & Gong, Y. (2010). Does participative leadership enhance work performance by inducing empowerment or trust? The differential effects on managerial and non-managerial subordinates. *Journal of Organizational Behavior*, 143(October 2007), 122-143.
- Hunter, J.E., 1986. Cognitive ability, cognitive aptitudes, job knowledge and job performance. *J. Vocat. Behav.*, 29: 340-362.
- Howard, B. B., Guramatunhu-Mudiwa, P., & White, S. R. (2009). Spiritual intelligence and transformational leadership: A new theoretical framework. *Journal of Curriculum and Instruction*, 3(2), 54.
- Idris, J. (2014, October 14). Kementerian pendidikan sentiasa berusaha tingkatkan prestasi guru. *Bernama*. Diakses dari http://web6.bernama.com/bernama/v3/bm/news_lite.php?id=1076326.

- Ige, J. A. (2001). Teacher data in secondary schools in Ekiti State. In *Speech delivered by the Permanent Secretary at the Senior Staff Seminar, Ministry of Education, Ado-Ekiti* (pp. 1-9).
- Ilham, I. (2015). Pengaruh Kepimpinan Beretika dan Kepuasan Kerja Guru Terhadap Komitmen Organisasi Di Sekolah. (Thesis Ph.D tidak diterbitkan, Universiti Utara Malaysia).
- Izani, I. (2007). Pengaruh kecerdasan emosi pemimpin terhadap pengurusan perubahan di sekolah. *Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pelajaran Malaysia*.
- Jabot, M. E. (2002). *Teacher pedagogical content knowledge as a predictor of student learning gains in direct current circuits*.
- Jamaliah, A. H. & Norashimah, I. (2010). *Pengurusan dan kepimpinan pendidikan: Teori, polisi dan pelaksanaan*. Serdang: Penerbit Universiti Putra Malaysia.
- Jamilah, A. & Yusof, B. (2011). Amalan kepimpinan sekolah berprestasi tinggi (SBT) di Malaysia. *Journal of Edupres*, 1(September), 323-335.
- Jantzi, D., Leithwood, K. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with School. *Journal of Educational Administration*. Armidale, 38(1), 112-123.
- Jay, A. (2014). *The principals' leadership style and teacher's performance in secondary schools of Gambella Regional State*. (Unpublished doctoral thesis, Jimma University).
- Jemaah Nazir Sekolah (2003). *Standard Kualiti Pendidikan Malaysia-Sekolah*. Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Jex, S. M., & Britt, T. W. (2008). *Organisational Psychology - A Scientist-Practitioner Approach*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Joesoef, S. (2009). 1st Regional Conference on Educational Leadership and Management, Institut Aminuddin Baki: Kementerian Pelajaran Malaysia. In *School leadership challenges towards learning for 21st century* (pp. 9–18).
- Johanin, J. (2010). *The structural relationship between organizational structure, job characteristics, work involvement, and job performance among public servants*. (Unpublished doctoral thesis, Universiti Utara Malaysia).
- Johnson, C. E., Shelton, P. M., & Yates, L. (2012). Nice guys (and gals) finish first: Ethical leadership and organizational trust, satisfaction, and effectiveness. *International Leadership Journal*, 4(1), 3–19.
- Johnson, B., & Christensen, L. (2005). *Educational research: Quantitative, qualitative, and mixed approaches* (2nd edn). Boston, MA: Pearson Education Inc.

- Jonker, J., & Pennink, B. (2009). The essence of research methodology: A concise guide for master and PHD students in management science. *Springer Heidelberg Dordrecht London New York*.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: a meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology, 89*(5), 755-768.
- Kalshoven, K., Den Hartog, D. N., & De Hoogh, A. H. B. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly, 22*(1), 51–69.
- Kaur, M. (2013). Spiritual intelligence of secondary school teachers in relation to their job satisfaction. *International Journal of Educational Research and Technology, 4*(3), 104-109.
- Kauts, A., & Saroj, R. (2012). Study of teacher's effectiveness and occupational stress in relation to emotional intelligence among teachers of secondary stage. *Journal of History and Social Sciences, vol 3* (2).
- Keats, D. M., Keats, J, A., & Rafaei, W. (1976). Concept acquisition in Malaysian bilingual children. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 7*(1), 87–99.
- Kementerian Kewangan Malaysia. Teks ucapan bajet tahunan. Diakses dari <http://www.treasury.gov.my/index.php?lang=ms>.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. Jenis-jenis sekolah di Malaysia. Diakses dari <http://www.moe.gov/v/harian>.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. Direktori JPN. Diakses dari <http://www.moe.gov.my/v/direktori-jpn>.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. Laporan awal pelan pembangunan pendidikan Malaysia 2013-2025. Diakses dari <http://www.moe.gov.my/images/dasar-kpm/PPP/Preliminary-Blueprint-BM.pdf>.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. Pelan pembangunan pendidikan malaysia 2013-2025. Program transformasi kerajaan (GTP) bidang keberhasilan utama negara (NKRA) bagi mempertingkatkan pencapaian pelajar. Diakses dari <http://buletinkpm.blogspot.com/2012/04/program-transformasi-kerajaan-tp.html>.
- Kerr, R., Garvin, J., Heaton, N., & Boyle, E. (2006). Emotional intelligence and leadership effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal, 27*(4), 265–279.
- Khan, M. R., Ziauddin, J. F., Jam, F. A., & Ramay, M. I. (2010). The impacts of organizational commitment on employee job performance. *European Journal of Social Sciences, 15*(3), 292-298.

- Khatri, N. (2000). Managing human resource for competitive advantage: A study of companies in Singapore. *International Journal of Human Resource Management*, 11(2), 336-365.
- King, D. (2008). *Rethinking claims of spiritual intelligence: A definition model and measure*. Thesis, Trent University.
- Koech, P. M., & Namusonge, P. G. S. (2012). The effect of leadership styles on organizational performance at State Corporations in Kenya. *International Journal of Business and Commerce*, 2(1), 1–12.
- Koh, W. L., Steers, R. M., and Terborg, J. R. (1995). The Effect of Transformational Leadership on Attitudes and Student Performance in Singapore. *Journal of Organizational Behavior*, 16: 319-333.
- Kokkinos, C. M. (2007). Job stressors, personality and burnout in primary school teachers. *British Journal of Educational Psychology*, 77, 229-243.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., De Vet Henrica, C. W., & Van Der Beek, A. J. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine/American College of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8), 856–66.
- Kreber, C., & Cranton, P. A. (1997). Teaching as scholarship: A model for instructional development. *Issues and Inquiry in College Learning and Teaching*, 19(2), 4-13.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational Psychology Measurement*, (3), 607-610.
- Krishnan, V.R. (2005). Leader-member exchange, transformational leadership, and value system. *Electronic Journal of Business Ethics and Studies*, 10(1).
- Kumar, S., & Sharma, M. (2012). Convergence of Artificial Intelligence, Emotional Intelligence, Neural Network and Evolutionary Computing. *International Journal of Advanced Research in Computer Science and Software Engineering*, 2, 141-145.
- Kumarakulasingam, T. M. (2002). Relationships between classroom management, teacher stress, teacher burnout, and teacher's levels of hope. *ProQuest Dissertations and Theses*.
- Kyriacou, C & Sutcliffe, J. (1978). A model of teacher stress. *Educational Studies*, 4(1), 1-6.
- Lam, L., & Kirby, S. (2002). Is emotional intelligence an advantage? An exploration of the impact of emotional and general intelligence on individual performance. *Journal of Social Psychology*, 142(1), 133-143.
- Lau, P. S. Y. (2002). Teacher burnout in Hong Kong secondary schools. *ProQuest \Dissertations and Theses*.

- Lambert, L. (2002). A framework for shared leadership. *Educational Leadership, May 2002*, 37-40.
- Leary, M. R. (2004). *Introduction to behavioral research methods* (4th edn). Boston: Pearson Education.
- Leech, N. L., Barret, K. C., & Morgan, G. A. (2005). *SPSS for intermediate statistics: use and interpretation* (2nd edn). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Lemaire, J. (2009). *Addressing teacher workload*. Education, pp. 6.
- Levin & Lockheed (1991). *Effective Schools in Developing Countries*. The World Bank: *Educational Employment Division, Populations and Human Resource Development*.
- Lo, M. C., Ramayah, T., & Min, H. W. (2009). Leadership styles and organizational commitment: A test on Malaysia manufacturing industry. *African Journal of Marketing Management, 1*(6), 133-139.
- Long, C. S., & Khairuzzaman, W. (2008). Human resource competencies: A study of the HR professionals in manufacturing firms in Malaysia. *International Management Review, 4*(2), 65–76.
- Lopes P.N., Cote S., Grewal D., Cadis J., Gall M., Salovey P. (2006). *Evidence that emotional intelligence is related to job performance and affect and attitudes at work*, "Psicothema", 18.
- Lowe, K. B., Kroeck, K. G., & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. *The Leadership Quarterly, 7*(3), 385–415.
- MacHovec, F. (2002). *Spiritual Intelligence, the Behavioural Sciences and the Humanities*. Lewiston, NY: Edwin Mellen Press.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Rich, G. A. (2001). Transformational and transactional leadership and salesperson performance. *Journal of the Academy of Marketing Science, 29*(2), 115-134.
- Madara, E. (2008). System theory and its relevance to organisations. Retrieved from www.articlesbase.com/organizational-articles.
- Madlock, P. E. (2008). The link between leadership style, communicator competence, and employee satisfaction. *Journal of Business Communication, 45*(1), 61–78.
- Mahmood, A., Arshad, M. A., Ahmed, A., Akhtar, S., & Rafique, Z. (2015). Establishing Linkages between Intelligence, Emotional and Spiritual Quotient on Employees Performance in Government Sector of Pakistan. *Mediterranean Journal of Social Sciences, 6*(6 S2), 553.
- Malek Shah, M. Y., & Liang, L. S. (2002). Model kompetensi dan perkhidmatan awam Malaysia. *Pengurusan Awam, 1-15*.

- Malek Shah, M. Y. & Nor Shah, M. (2004). Peningkatan prestasi di tempat kerja. *Jurnal Pengurusan Awam*, 1–20.
- Malhi, Singh R. (2004). *Enhancing personal quality: Empowering yourself to attain peak performance at work*. Sage Publisher: India.
- Mandell, B., & Pherwani, S. (2003). Relationship between emotional intelligence and transformational leadership style: A gender comparison. *Journal of business and psychology*, 17(3), 387-404.
- Mangkunegara, A. A. P. (2016). The Effect of Transformational Leadership and Job Satisfaction on Employee Performance. *Universal Journal of Management*, 4(4), 189-195.
- Martins, A., Ramalho, N., & Morin E. (2010). A comprehensive meta-analysis of the relationship between emotional intelligence and health. *Personality and Individual Differences*, 49, 554-564.
- Martin, M. O., & Mullis, I. V. S. (2006). TIMSS: Purpose and Design. In S. J. Howie & T. Plomp (Eds.), *Contexts of learning mathematics and science: Lessons learned from TIMSS* (p. 17). Routledge. Retrieved from <http://www.gbv.de/dms/mpib-toc/503237507.pdf>
- Martin, M. O., Mullis, I. V. S., Foy, P., & Stanco, G. M. (2012). *TIMSS 2011 International Results in Science*. TIMSS & PIRLS International Study Center, Lynch School of Education, Boston College Chestnut Hill, MA, USA and International Association for the Evaluation of Educational Achievement (IEA) IEA Secretariat Amsterdam, the Netherlands.
- Maslow, A. H. (1950). Social theory of motivation. In M. Shore (Ed.), *Twentieth century mental hygiene: New directions in mental health* (347-357). New York, NY: Social Sciences.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1993). The intelligence of emotional intelligence. *Intelligence*, 17(4), 433-442.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In emotional development and emotional intelligence: *Educational implications*. (pp. 3-34).
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2008). Emotional Intelligence: New ability or eclectic traits? *American Psychologist*, 63, 503-517.
- McCall, M. W. (1998). *High Flyers: Developing the next generation of leaders*. Boston: Harvard Business school Press.
- McClelland, D. C. (1961). The achieving society. *University of Illinois at Urbana Champaigns Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship*.
- McCormick, J. (1997). Occupational stress of teachers: Biographical differences in a large school system. *Journal of Educational Administration*, 35(1), 18-38.

- McDiarmid, G. W., Ball, D. L., & Anderson, C. W. (1989). Why staying one chapter ahead doesn't really work: Subject-specific pedagogy. *Pergamon Press, New York City*, 1-28.
- Md. Aftab, A., & AAhad M. Osman-Ghani (2015). The effects of spiritual intelligence and its dimensions on organizational citizenship behaviour. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 8(4), 1162-1178.
- Md Lazim, M. Z. (2012). *Persepsi Sokongan Organisasi Sebagai Perantara di Antara Faktor Organisasi dan Gaya Kepimpinan dan Pengekalan Pekerja Mahir Teknologi Maklumat di Malaysia* (Thesis Ph.D tidak diterbitkan, Universiti Utara Malaysia).
- Mehmood, T., Qasim, S., & Azam, R. (2013). Impact of emotional intelligence on the performance of university teachers. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(18), 300-307.
- Meskhata M. (2011). The relationship between emotional intelligence and academic success. "*Journal of Technology and Education*", 5(3).
- Meyers, L. S., Gamst, G., & Guarino, A. J. (2006). *Applied multivariate research: Design and interpretation*. London: Sage Publications.
- Michael A. J., (2010). *Kompetensi kecerdasan emosi untuk pelajar kursus persediaan program ijazah sarjana muda pendidikan (PISMP)*. Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.
- Miller, J. P. (1996). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*: Edited by Bernard M. Bass & Bruce J. Avolio. Thousand Oaks, CA: Sage, 1994. 238p. \$42.00 (cloth). ISBN 0-8039-5235-X. \$19.95 (paper). ISBN 0-8039-52236-8.
- Mior Khairul, A. (2011). Sistem pendidikan di Malaysia: Dasar, cabaran dan pelaksanaan ke arah perpaduan nasional. *Sosiohumanika*, 4(1), 33-47.
- Mishra, P., & Koehler, M. (2005). What happens when teachers design educational technology? The development of technology pedagogical content knowledge. *Journal of Educational Computing Research*, 32(2), 131-152.
- Mohd Azhar, Y. (2004). Kompetensi kecerdasan emosi dan kesannya terhadap keberkesanan organisasi. *Jurnal Pengurusan Awam*, (1994), 21-26.
- Mohd Fauzi, H. & Mohd Khairul Naim, C. N. (2012). Tinjauan kepentingan pembangunan modal insan di Malaysia (review on the importance of human capital development in Malaysia). *Jurnal Al-Tamaddun*, 7(1), 75-89.
- Mohd Najib, G. (2000). "Kestabilan emosi guru: Perbandingan antara pensyarah dan pelajar". *Jurnal Teknologi*. 32 (E): 1-10.
- Mohd Najib, R. (2015, Mac 18). Pelan pembangunan pendidikan Malaysia 2013-2025. Diakses dari <http://www.moe.gov.my/userfiles/file/PPP/Preliminary-BlueprintExecSummary-BM.pdf>.

- Mohd Nor, J. (2004). *Kepemimpinan Pengajaran Guru Besar, Komitmen Dan Kepuasan Kerja Guru: Satu Kajian Perbandingan Dan Hubungan Antara Sekolah Berkesan Dengan Sekolah Kurang Berkesan* (Thesis Ph.D tidak diterbitkan, Universiti Sains Malaysia).
- Mohd Majid, K. (1990). *Kaedah penyelidikan pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa & Pustaka.
- Mohd Puad Z. (2012, Disember 12). Puad: Hanya 0.05 peratus guru bermasalah. *Sinar Online*. Diakses dari <http://www.sinarharian.com.my/puad-hanya-0-05-peratus-guru-bermasalah-1.111861>.
- Mohammed Sani Ibrahim (2005). Teacher Education Reforms and Teacher Professional Standards: How can we help teachers to cope with the changes and challenges in education? Kertas Kerja Persidangan Antarabangsa ke-12 Rangkaian Penyelidikan Literasi dan Pendidikan dalam Pembelajaran di Fakulti Pendidikan. Universiti Granada, Sepanyol, 11-14 Julai 2005.
- Mok, S. S. (2010). *Susastera dan kaedah penyelidikan*. Penerbitan Multimedia Sdn. Bhd., Puchong.
- Mok, S. S. (2013). *Falsafah dan pendidikan di Malaysia*. Penerbitan Multimedia Sdn. Bhd., Puchong.
- Monahan, K. (2012). A Review of the Literature Concerning Ethical Leadership in Organizations. *Emerging Leadership Journeys*, 5(1), 56–66.
- Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from con-textual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475-480.
- Muhammad Amin, Rahmat Ullah Shah, Muhammad Ayaz & Malik Amer Atta (2013). Teacher's job performance at secondry level in Khyber Pakhyunkhwa, Pakistan. *Gomal University Journal of Research*, 29(2).
- Muhammad Faizal A. Ghani, Shahril Hj. Marzuki, & Maszuria Adam. (2009). First Regional Conference on Educational Leadership and Management. In *Kajian mengenai kepimpinan moral pengetua di sekolah menengah di daerah Johor Bahru, Johor*.
- Muhyiddin, Y. (2015, Mei 2015). Pembangunan modal insan perlu diperkukuh. *Utusan Online*. Diakses dari <http://www.utusan.com.my/berita/nasional/pembangunan-modal-insan-perlu-diperkukuh-1.92699>.
- Muhyiddin, Y. (2012, September 24). Pelan pembangunan pendidikan Malaysia 2013-2025, *Utusan Online*. Diakses dari http://ww1.utusan.com.my/utusan/Dalam_Negeri/20130907/dn_01/TPM-lancar-PPPM-2013-2025.

- Mustaffa, C. S., Omar, N., & Nordin, M. Z. F. (2010). Antesedan kecerdasan emosi, kecerdasan spiritual dan kecerdasan emosi spiritual (ESQ) dalam kalangan pelajar sekolah berasrama penuh dan institusi pengajian tinggi. *Journal of Techno-Social*, 2(2), 82-98.
- Nasel, D. D. (2004). *Spiritual orientation in relation to spiritual intelligence: A new consideration of traditional Christianity and new age/individualistic spirituality*. (Unpublished doctoral dissertation, University of South Australia: Australia).
- Nelson, B. S., & Grossman, P. L. (1992). The making of a teacher: Teacher knowledge and teacher education. *Educational Researcher*.
- Ngah R. (2009). Emotional intelligence of Malaysian academia towards work performance. *“International Education Studies”*, 2(2).
- Nobile, J. J. & McCormick, J. (2005). “Job satisfaction and occupational stress in catholic primary schools.” *A Paper Presented at the Annual Conference of the Australian Association for Research in Education*.
- Norain, M. L. & Nooriah, Y. (2012). Universiti, pembangunan modal insan dan penumpuan ruang komuniti berpendidikan tinggi di malaysia: Suatu ulasan kritis. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 7(2), 308-327.
- Noor Hamizah, A. B. (2012, April 24). Guru lebih stres. *Utusan Malaysia Online*. Diakses dari http://ww1.utusan.com.my/utusan/Pendidikan/20120424/pe_01/Guru-lebih-stres
- Norhasliza, H. dan Zaleha, I. (2008). Pengetahuan pedagogi kandungan guru pelatih matematik sekolah menengah. *Prosiding Seminar Kebangsaan Pendidikan Sains dan Matematik: 11-12 Oktober 2008*. Johor Baharu, Johor.
- Noriah, M. I., Ramlee, M., Siti Rahayah, A., & Syed Najmuddin, S.H. (2003). Kecerdasan emosi dan hubungannya dengan nilai kerja. *Jurnal Teknologi*, 39(E), 77-84.
- Noriah Mohd Ishak. (2005). Kepintaran emosi di kalangan pekerja di Malaysia. *Prosiding IRPA-RMK – 8 Kategori EAR*, jilid 1, 184-187.
- Noriati, A. R., Boon, P. Y. dan Wong, K. W. (2010). *Asas kepimpinan dan perkembangan profesional guru*. Penerbitan Oxford Fajar Sdn. Bhd.
- Nor Zuraida, Z. (2009). *Malaysian journal of psychiatry*. Vol.18, No.2.
- Nurharani, S., Nur Zahira, S. & Nur Shaminah, M. K. (2013). The impact of organizational climate on teacher’s job performance. *Educational Research E-Journal*, 2(1), 71-82.
- Nurul Hudani, M. N., Marof, R., & Noor Hisham, M. N. (2013). Pengaruh aspek kecerdasan emosi terhadap tingkah laku kepimpinan transformasi dalam kalangan pemimpin pendidik sekolah. *Akademika*, 83, 3-11.
- Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric Theory* (2nd ed.). NY: McGraw Hill.

- Obilade, S.O., (1999). Leadership qualities and styles as they relate to instructional productivity. *The Manager Department of Educational Management, University of Ibadan*, 5(1), 25-32.
- Obiwuru, T. C., Okwu, A. T., Akpa, V. O., & Nwankwere, I. A. (2011). Effects of leadership style on organizational performance: A survey of selected small scale enterprises in Ikosi-Ketu council development area of Lagos State, Nigeria. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1(7), 100.
- Ojo, O. (2009). Impact assessment of corporate culture on employee job performance. *Business Intelligence Journal*, 2(2), 388-397.
- Okeniyi, C. M. (1995). Relationship between leadership problems and school performance in Oyo State Secondary Schools. *Unpublished. M. ed. Thesis University of Ibadan*, 57-82.
- Okunola, F. A. (1990). Motivation: The worker force in a depressed economy: A chief executives perspective. *Nigerian Journal of Personnel Studies*, 4(1), 54-65.
- Olaniyan, D. A., & Okemakinde, T. (2008). Human capital theory: Implications for educational development. *Pakistan Journal of Social Sciences*, 5(5), 479-483.
- Osborne, J., Simon, S., & Collins, S. (2003). Attitudes towards science: A review of the literature and its implications. *International Journal of Science Education*, 25(9), 1049–1079.
- Osman-Gani, Aa. M. (2013). Establishing linkages between religiosity and spirituality on employee performance. *Employee Relations*, 35, 360–376.
- Othman, T. (2015). *SPSS: Analisis data kuantitatif untuk penyelidikan muda*. MPWS Rich Publication Sdn. Bhd.
- Pallant, J. (2005). *SPSS Survival Manual* (12th ed.). Crown Nest: Allen and Unwin.
- Pallant, J. (2007). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis* (3rd edn). Corws Nest. Allen & Unwin.
- Pallant, J. (2010). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using spss*. McGraw-Hill International.
- Pallant, J. (2014). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using spss* (5th edn). McGraw-Hill International.
- Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z., & Stough, C. (2001). Emotional intelligence and effective leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(1), 5-10.

- Paracha, M. U., Qamar, A., Mirza, A., Hassan, I., & Waqas, H. (2012). Impact of Leadership Style (Transformational & Transactional Leadership) on Employee Performance & Mediating Role of Job Satisfaction” Study of Private School (Educator) In Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(4), 54-64.
- Parry, K., & Proctor-Thomson, S. (2002). Leadership, culture and performance: The case of the New Zealand public sector. *Journal of Change Management*, 3(4), 376-399.
- Pelan Induk Pembangunan Pendidikan, (2006-2010). Diakses dari <http://www.emoe.gov.my/>.
- Phillips, D. C. (1972). The methodological basis of systems theory. *Academy of Management Journal*, 15(4), 469-477.
- Podsakoff, M., Mackenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142.
- Politis, J. D. (2001). The relationship of various leadership styles to knowledge management. *Leadership and Organization Development Journal*, 22(8), 354-364.
- Pradeep, D. D., & Prabhu, N. R. V. (2011). The relationship between effective leadership and employee performance. *International Conference on Advancements in Information Technology*, 20, 198-207.
- Preuschhoff, A. C. (2011). *Using TIMSS and PIRLS to Construct Global Indicators of Effective Environments for Learning. ProQuest Dissertations and Theses.*
- Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *The Leadership Quarterly*, 15(3), 329-354.
- Rahmasari, L. (2012). Pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan. *Majalah Ilmiah Informatika*, 3(1).
- Ramadan, T. (2004). *Western Muslims and the future of Islam*. Oxford University Press.
- Rastgar, A. A., Zarei, A., Davoudi, S. M. M., & Fartash, K. (2012). The link between workplace spirituality, organizational citizenship behavior and job performance in Iran. *Journal of Economics and Management*, 1(6), 51-67.
- Rastgar, A. A., Davoudi, S. M. M., Oraji, S. I. A. V. A. S. H., & Abbasian, M. E. H. D. I. (2012). A study of the relationship between employees' spiritual intelligence and job satisfaction: A survey in Iran's banking industry. *Spectrum*, 1(2), 57-74.

- Raza, S. A., & Arid, P. M. A. S. (2010). Impact of organizational climate on performance of college teachers in Punjab. *Journal Of College Teaching & Learning*, 7(10), 47-52.
- Reave, L. (2005). Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 16(5), 655-687.
- Ree, M.J., T.R. Carretta and M.S. Teachout (1995). Role of ability and prior job knowledge in complex training performance. *J. Appl. Psychol.*, 80: 721-730.
- Rosete, D., & Ciarrochi, J. (2005). Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(5), 388-399.
- Rosnanaini, S., Maimun, A. dan Mok, S. S. (2011). *Kemahiran berfikir*. Penerbitan Multimedia Sdn. Bhd.
- Ross, M. R., Powell, S. R., Elias, M. J. (2002). New roles for school psychologist: Addressing the social and emotional learning needs of students. *School Psychology Review*, Vol. 3.
- Ross, J. A., & Gray, P. (2006). *School leadership and student achievement: the mediating effect of teacher beliefs*. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, San Francisco.
- Rothmann, S., & Coetzer, E. P. (2003). The big five personality dimensions and job performance. *SA Journal of Industrial Psychology*, 29(1), 68-74.
- Rotundo, M., & Rotman, J. L. (2002). Defining and measuring individual level job performance: A review and integration. *CiteSeer: An Automatic Citation Indexing System*, 10, 1-72.
- Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *The Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66-80.
- Rusmini Ku Ahmad. (2006). *Hubungan antara kepimpinan, komitmen guru, kompetensi guru, amalan-amalan terbaik dan keberkesanan sekolah*. Tesis PhD yang tidak diterbitkan: Universiti Utara Malaysia.
- Safara, M., & Bhatia, M. S. (2013). Spiritual intelligence. *Delhi Psychiatry Journal*.
- Salmiah, M. A. (2004). *Hubungan antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja di kalangan kakitangan agensi kerajaan elektronik*. (Thesis Ph.D tidak diterbitkan, Universiti Utara Malaysia).
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9, 185-211.
- Sandberg, J. (2000). Understanding human competence at work: An interpretative approach. *Academy of management journal*, 43(1), 9-25.

- Sapora, S. (2007, Julai 27). Pendidik mesti bijak kawal emosi. *Utusan Malaysia Online*. Diakses dari http://utusan.com.my/utusan/info.asp?y=2007&dt=0723&pub=Utusan_Malaysia&sec=Rencana&pg=re_07.htm
- Schein, E. H. (2011). *Leadership and Organizational Culture*. New York, NY: Wiley
- Scheerens, J. (1992). *Effective Schooling: Research, Theory and Practice*. London: Cassel.
- Schempp, P., Manross, D., & Tan, S. (1998). Subject expertise and teacher's knowledge. *Journal of Teaching in Physical Education*, 17, hlm. 1-15.
- Schmidt, D. A., Thompson, A. D., Koehler, M. J., & Shin, T. S. (2009). Technological pedagogical content knowledge (TPACK): The development and validation of an assessment instrumen for preservice teachers. *Journal of Research on Technology in Education*, 42(2), 123-149.
- Schulman, P. (1995). Explanatory style and achievement in school and work. In Buchanan, G. and Seligman, M. (Eds.), *Explanatory Style*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Schultz, T. W. (1960). Capital formation by education. *The Journal of Political Economy*, 571-583.
- Sekaran, U. (2000). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (3rd edn). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Sekaran U. (2003). *Research methods for business* (4th edn). United State of Amerika: John Wiley & Sons, Inc.
- Sekaran, U. and Bougie, R. (2009). *Research methods for business - A skill building approach* (5th Edn). John Wiley & Sons, Inc.
- Sekaran, U. and Bougie, R. (2012). *Research methods for business: A skill building approach* (5th edn). New York: John Wiley & Sons, Ltd.
- Selman, V., Selman, R. C., Selman, J., Era, Q.-, Selman, E., & Consultant, S. (2005). Spiritual-intelligence/-quotient. *College Teaching Methods & Styles Journal*, 1(3), 23-31.
- Sergiovanni, J. T., dan Corbally, J. E. (1984). *Leadership and organizational culture: New Perspective on administrative theory and practice*. Urbana: University of Illinois Press.
- Shahzad K., Sarmad M. (2011). Impact of EI on employee's performance in telecom sector on Pakistan. "*African Journal of Business Management*", 5(4).
- Shulman, L. S. (1986). Those who understand: Knowledge growth in teaching. *American Educational Research Association*, 15(2), 4-14.

- Shulman, L. S. (1987). Knowledge and teaching: Foundations of the new reform. *Harvard Educational Review*, Vol. 57, No.1.
- Sidek, M. N. (2002). Rekabentuk Penyelidikan, Falsafah, Teori & Praktis. *Terbitan Pertama. Selangor: Penerbit Universiti Malaysia*.
- Sisk, D.A., & Torrance, E.P. (2001). *Spiritual intelligence: Developing Higher Consciousness*. Buffalo, NY: Creative Education Foundation Press.
- Siti Nor Afzan K. (2012, Ogos 30). Profession perguruan terdedah kepada risiko tinggi untuk mengalami tekanan mental. *Kosmo Online*, Diakses dari http://www.kosmo.com.my/kosmo/content.asp?y=2009&dt=0322&pub=Kosmo&sec=Rencana_Utama&pg=ru_02.htm
- Siti Noor, I. (2011). *Hubungan antara amalan pengurusan kualiti menyeluruh (TQM) dengan iklim sekolah dalam kalangan sekolah-sekolah menengah berprestasi tinggi, sederhana dan rendah di negeri kelantan* (Thesis Ph.D tidak diterbitkan, Universiti Utara Malaysia).
- Soebyakto, B.B., & Ming, C.W. (2012). An empirical testing of intelligence, emotional and spiritual quotients quality of managers using structural equation modeling. *International Journal of Independent Research and Studies*, 1(1),1–12.
- Sonntag, S., & Volmer, J. (2010). *Job performance*. Saga Handbook of Organizational Behaviour, 1, 427-447.
- Sonquist, J. A., & Dunkelberg, W. C. (1977). *Survey and opinion research*. Engelwood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Sosik, J. J., & Megerian, L. E. (1999). Understanding leader emotional intelligence and performance the role of self-other agreement on transformational leadership perceptions. *Group & Organization Management*, 24(3), 367-390.
- Spencer, L. & Spencer, S. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. New York: John Wiley.
- Sternberg, R. J. (1985). Beyond IQ: A triarchic theory of human intelligence. *The behavioral and brain sciences* (Vol. 7).
- Sternberg, R. J. (2002). Raising the achievement of all students: Teaching for successful intelligence. *Educational Psychology Review*, 14(4), 383-393.
- Sternberg, R. J., & Grigorenko, E. (2004). Successful intelligence in the classroom. *developmental psychology*, 43(4), 274-280.
- Sternberg, R. J. (2007). A systems model of leadership: WICS. *American Psychologist*, 62(1), 34-42.
- Subramaniam, I. D. (1999). Predictors of job performance in Japanese multinational company with Malaysia and their implications for human resource management, 4th National Civil Service Conference. National Institute of Public Administration (INTAN) and Public Service Department Malaysia. (15-17 July).

- Sufean, H. (1993). *Pendidikan di Malaysia: Sejarah, sistem dan falsafah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Suharto & Cahyo (2005). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 13-30.
- Sule, M. (2013). The influence of the principal's supervisory demonstration strategy on teacher's job performance in Nigeria secondary schools. *IOSR Journal of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 11(1), 39-44.
- Sundi, K. (2013). Effect of Transformational Leadership and Transactional Leadership on Employee Performance of Konawe Education Department at Southeast Sulawesi. *International Journal of Business and Management Invention*, 2, 50-58.
- Syed Ismail, S. M. & Ahmad Subki, M. (2013). *Asas kepimpinan & perkembangan profesional*. Penerbitan Multimedia Sdn. Bhd. Puchong.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics* (5th ed.). New York: Allyn and Bacon.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th edn). Boston: Pearson Education, Inc.
- Tajul Ariffin, N (1990). *Pendidikan suatu pemikiran semula*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Tamir, P. (1988). Subject matter and related pedagogical knowledge in teacher education. *Teaching and Teacher Education*, 4(2), 99-110.
- Tee, S.C., Anantharaman, R.N. & Yoon, K.T. (2011). The Roles of Emotional Intelligence and Spiritual Intelligence at the Workplace. *Journal of Human Resources Management Research*, Volume 2011.
- Tein, J.Y., Sandler, I.N., & Zautra, A.J. (2000). Stressful life events, psychological distress, coping, and parenting of divorce mothers: a longitudinal study. *Journal of Family and Psychology*. 14(1), 27-41.
- Tengku Elmi Azlina, T. M. & Noriah, M. I. (2014). Kecerdasan emosi dan hubungannya dengan kepemimpinan ketua guru bimbingan dan kaunseling sekolah menengah. *E-Jurnal Penyelidikan dan Inovasi*, 1(2), 16-33.
- Thamrin, H. M. (2012). The influence of transformational leadership and organizational commitment on job satisfaction and employee performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 3(5). Retrieved from <http://www.ijimt.org/show-39-520-1.html>.

- Tobing, Diana Sulianti K. (2008). *Effects of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment and Employee Motivation and Performance PTPN II, III, IV in North Sumatra*. Dissertation Graduate Program, University of Airlangga.
- Trihandini, R. F. M. (2005). *Analisis pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada Hotel Horison Semarang)* (Thesis Ph.D tidak diterbitkan, Program Pascasarjana Universitas Diponegoro).
- Trisnawati, N. (2012). *Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Mahasiswa (Studi Kasus Pada Fakultas Ekonomi Universitas Udayana)*. Universitas Udayana.
- Thorndike, E.L. (1920). *Intelligence and its uses*. Harper's Magazine, 140, 227-235.
- Thorndike R. L. & Stein, S. (1937). An evaluation of the attempts to measure social intelligence. *Psychological Bulletin*, 34, 275-284.
- Tung, N. S. (2013). Intelligence, Emotional and Spiritual Quotient as Elements of Effective Leadership. *Pertanika Journal of Social Sciences & Humanities*, 21(1), 315-328.
- Tunggak, B., Salamon, H., & Abu, B. (2011). Keperluan Latihan dan Pendidikan Berterusan ke Arah Pembangunan Usahawan Muslim Berteraskan Nilai Islam di Malaysia. *Jurnal Teknologi*, 55(1), 121-144.
- Upadhyay, S., Upadhyay, N., & Pinto, S. (2015). Spiritual Intelligence and Organisational Effectiveness Ecosystem. *In International Conference on Technology and Business Management March* (Vol. 23, p. 25).
- Van Hooser, P. (1998). *Triangle of success*. Van Hooser Associates, Ocala, Florida, USA.
- Vathnophas, V., & Thai-ngam, J. (2007). Competency requirements for effective job performance in the Thai public sector. *Contemporary Management Research*, 3(1), 45-70.
- Venhorst, V., Van Dijk, J., & Van Wissen, L. (2010). Do the best graduates leave the peripheral areas of the Netherlands? *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 101(5), 521-537.
- Vigoda-Gadot, E. (2007). Leadership style, organizational politics, and employees' performance: An empirical examination of two competing models. *Personnel Review*, 36(5), 661-683.
- Vinai, V., & Satita, J. (2001). The relationship between emotional quotient (EQ) and leadership effectiveness in life insurance business organizations. *ABAC Journal*, 21(2).
- Viswesvaran, C., & Ones, D.S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226.

- Vondey, M. (2010). The relationship among servant leadership, organizational citizenship behavior, person-organization fit and organizational identification. *International Journal of Leadership Studies*, 6(1), 3-27.
- Voon, M.L., Lo, M.C., Ngui, K.S., & Ayob, N.B. (2011). The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations in Malaysia. *International Journal of Business, Management and Social Sciences*, 2(1), 24-32.
- Wan Mohd Zahid, M. N. (1993). Reformasi system pendidikan negara dan pembangunan tenaga manusia bagi menghadapi cabaran wawasan 2020. Dalam Kamaruddin Jaffar & Hazami Habib (pnyt). *Wawasan 2020*, hlm. 194-205. Kuala Lumpur. Institut kajian Dasar.
- Wan Mohd Zahid, M. N. (1993). *Wawasan Pendidikan: Agenda Pengisian*: Kuala Lumpur: Nurin Enterprise.
- Wang, P., & Walumbwa, F. O. (2007). Family-friendly programs, organizational commitment, and work withdrawal: the moderating role of transformational leadership. *Personnel Psychology*, 60(2), 397-427.
- Wechsler, D. (1940). Non intellective factors in general intelligence. *Psychological Bulletin*, 37, 444-445.
- Wolman, R. (2001). *Thinking with your soul: Spiritual intelligence and why it matters*. Richard N. Wolman, PhD.
- Woodruffe, C. (1993). What is meant by a competency? *Leadership & Organization Development Journal*, 14(1), 29-36.
- Wilding, C. (2007). *Emotional intelligence*. London: McGrawHill.
- Yahya, D. (2009). *Korelasi dan pengaruh kompetensi emosi terhadap kepemimpinan sekolah: perbandingan antara sekolah berkesan dengan sekolah kurang berkesan*. (Thesis Ph.D tidak diterbitkan, Universiti Malaya).
- Yukl, G. (1982). *Managerial leadership and the effective principal*. National Institute of Education, Washington, DC.
- Zikmund, G.W. (2000). *Business research methods* (6th edn). The Dryden Press International Ed.
- Zikmund, W. G. (2003). *Business research methods* (7th edn). Ohio: South-Western.
- Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., & Griffin, M. (2010). *Business Research Method* (8th ed.). Canada: South-Western Cengage Learning.
- Zikmund, W. G., Babin, B. J., Carr, J. C., and Griffin, M. (2013). *Business research method* (9th Edn). South-Western, Cengage Learning.
- Zohar, D., & Marshall, I. (2000). *Spiritual intelligence: The ultimate intelligence*. Bloomsbury Publishing.

Zohar, D., & Marshall, I. (2004). *Spiritual capital: Wealth we can live*. Berrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco.

Zuraidah Juliana, M. Y., Yahya, D., & Siti Noor, I. (2014). Kompetensi emosi pemangkin keberkesanan amalam kepimpinan guru. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 1-13.

Zwell, M. (2000). *Creating a Culture of Competence*. John Wiley & Sons, Inc.



SENARAI LAMPIRAN



Lampiran B1-1 - Soal Selidik



**Othman Yeop Abdullah (OYA), Graduate School of Business
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
06010 SINTOK, Kedah Darulaman.**

Kepada responden yang budiman,
Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh dan Salam Sejahtera.

Tuan,

KAJIAN MENGENAI KEPIMPINAN BERKESAN SEBAGAI PENGANTARA DI ANTARA KOMPETENSI PEKERJA DAN PRESTASI KERJA GURU.

Perkara di atas adalah dirujuk.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa satu kajian mengenai perkara di atas sedang dijalankan. Kajian ini adalah bertujuan untuk mendapatkan maklumat mengenai hubungan serta pengaruh kompetensi pekerja dan kepimpinan berkesan terhadap prestasi kerja guru. Sehubungan dengan itu, tuan telah terpilih sebagai responden dalam kajian ini.
3. Pihak kami memohon jasa baik tuan untuk mengisi borang soal selidik ini tanpa prejudis atau dipengaruhi oleh mana-mana pihak dan diharap tuan dapat mengembalikan semula soal selidik ini kepada kami.
4. Untuk makluman pihak tuan, segala jawapan yang diberikan akan digunakan sepenuhnya untuk tujuan penyelidikan. Semua jawapan adalah sulit dan akan dimusnahkan apabila ia sudah tidak diperlukan lagi. Jawapan tuan merupakan suatu sumbangan kepada Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM), khususnya dalam usaha untuk memperbaiki dan mempertingkatkan lagi kemahiran profession perguruan.
5. Kerjasama serta perhatian tuan/puan dalam mengisi soal selidik ini sangatlah dihargai dan didahului dengan ucapan terima kasih.

Sekian, terima kasih,

(SITI NUR ZAHIRAH BT. OMAR)

Calon Doktor Falsafah (Ph. D)

Universiti Utara Malaysia

HP: 0125827772

E-mail: sitinurzahirah_omar@yahoo.com.my

BORANG SOAL SELIDIK
OTHMAN YEOP ABDULLAH (OYA), GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA, SINTOK KEDAH.

Arahan: Anda dimohon untuk meluangkan sedikit masa lebih kurang 30 minit untuk menjawab semua soalan soal selidik ini.

Instruction: *You are requested to spend some time approximately 30 minutes to answers all questions in this questionnaire*

BAHAGIAN A (PART A)

Bahagian ini adalah berkaitan mengenai maklumat demografi dan sila tandakan (/) pada jawapan yang mewakili diri anda.

Apart of this is related to demographic information and please tick (/) in response to represent you

1. Jantina

Lelaki / Male

Perempuan / Female

2. Umur

25 - 30 tahun / 25 - 30 years old

36 - 40 tahun / 36 - 40 years old

46- 50 tahun / 46 - 50 years old

31 - 35 tahun / 31 - 35 years old

41 - 45 tahun / 41 - 45 years old

50 tahun dan ke atas

3. Pencapaian Akademik / Academic Level

Diploma Perguruan / Diploma

Sarjana / Master Degree

Sarjana Muda / Degree

Doktor Falsafah/ Doctor of Philosophy

4. Gred / Grade:

DG 41 / DG 41

DG 48 / DG 48

DG 54 / DG 52

DG 44 / DG 44

DG 52 / DG 52

5. Pendapatan Bulanan / Monthly Income:

RM1900-RM3300

RM4901-RM5500

RM5801 dan ke atas

RM3301-RM4900

RM5501-RM5800

6. Tempoh Perkhidmatan / Working Years

1-5 tahun / 1-5 years

11-15 tahun / 11-15 years

20 tahun ke atas / 20 years and above

6-10 tahun / 6-10 years

16-20 tahun / 16-20 years

BAHAGIAN B (PART B)

Sila bulatkan jawapan anda pada skala yang di berikan.
Please circle your answer on a scale that is given.

- 1 = Sangat tidak setuju (*Strongly disagree*)
2 = Tidak setuju (*Disagree*)
3 = Tidak setuju atau setuju (*Neither agree or agree*)
4 = Setuju (*Agree*)
5 = Sangat setuju (*Strongly agree*)

NO.	PENYATAAN / STATEMENT	Sangat tidak setuju / Strongly Disagree	Tidak setuju / Disagree	Tidak setuju/ setuju Neither Agree or agree	Setuju/ Agree	Sangat setuju/ Strongly Agree
1.	Saya menggunakan kaedah pengajaran yang berbeza. <i>I use different methods of teaching.</i>	1	2	3	4	5
2.	Pengajaran saya berdasarkan kepada keupayaan pemikiran mereka. <i>I teach every student according to his abilities.</i>	1	2	3	4	5
3.	Kebanyakan pelajar saya mendapat markah yang baik. <i>Most of students of my class get goods marks.</i>	1	2	3	4	5
4.	Saya membuat persediaan yang rapi sebelum mengajar. <i>I come well prepared for teaching in class.</i>	1	2	3	4	5
5.	Saya mampu mengajar sesuatu yang sukar dengan pendekatan yang mudah. <i>I can also teach difficult lessons easily.</i>	1	2	3	4	5
6.	Sekiranya pelajar menanyakan soalan, saya akan cuba untuk menjawab persoalannya mengikut tahap pemikirannya. <i>If any student ask question, I try to satisfy him at every level.</i>	1	2	3	4	5
7.	Saya mengamalkan prinsip keadilan dalam menandakan kertas peperiksaan. <i>I make no injustice in marking papers.</i>	1	2	3	4	5
8.	Selain mengajar, saya juga memikul tanggungjawab lain dengan senang hati. <i>Apart from teaching, I fulfill other responsibilities very nicely.</i>	1	2	3	4	5

9.	Aktiviti ko-kurikulum tidak menjejaskan aktiviti pengajaran kelas saya. <i>I don't let co-curricular activities to affect my class teaching.</i>	1	2	3	4	5
10.	Saya tidak akan membiarkan urusan peribadi saya mempengaruhi tugas saya. <i>I don't let my domestic affairs to interfere in my duty.</i>	1	2	3	4	5
11.	Saya akan menyesuaikan diri jika terdapat sebarang perubahan dalam tanggungjawab saya. <i>If someone changes my responsibilities then I adjust myself.</i>	1	2	3	4	5
12.	Saya cuba membuat yang terbaik untuk meningkatkan prestasi kerja. <i>I try my level best to improve my performance.</i>	1	2	3	4	5
13.	Saya datang ke sekolah dengan kerap. <i>I come to school regularly.</i>	1	2	3	4	5
14.	Saya hadir ke sekolah dan mengikuti kelas mengikut masa yang telah ditetapkan. <i>When present at school I attain my class on time.</i>	1	2	3	4	5
15.	Saya menghindari daripada melakukan perkara yang tidak relevan di luar bidang tugas saya. <i>I don't do irrelevant activities on time.</i>	1	2	3	4	5
16.	Saya memenuhi tugas yang diamanahkan kepada saya pada masa yang ditetapkan. <i>I fulfill my assigned activities on time.</i>	1	2	3	4	5
17.	Saya menghabiskan sukatan pengajaran pada masa yang ditetapkan. <i>I complete my syllabus on time.</i>	1	2	3	4	5
18.	Saya mengekalkan disiplin yang baik di dalam kelas. <i>I maintain discipline in my class.</i>	1	2	3	4	5
19.	Selain mengajar, saya cuba untuk menyelesaikan masalah pelajar saya. <i>Apart from teaching, I try to solve any problem of the student.</i>	1	2	3	4	5
20.	Saya mempunyai hubungan yang baik dengan guru-guru lain. <i>I enjoy good relations with my colleagues.</i>	1	2	3	4	5

21.	Saya memberi kerjasama dengan baik dengan guru-guru lain. <i>I co-operate with my colleagues in any work.</i>	1	2	3	4	5
22.	Saya menerima pandangan guru-guru lain berhubung dengan masalah bilik darjah. <i>I consult my colleagues in solving of my class problems.</i>	1	2	3	4	5
23.	Saya menggalakkan pelajar untuk mengambil bahagian dalam aktiviti ko-kurikulum. <i>I motivate my students to take part in co-curricular activities.</i>	1	2	3	4	5
24.	Saya menghubungi ibu bapa pelajar untuk kebaikan bersama. <i>For the betterment of students, I contact their parents.</i>	1	2	3	4	5
25.	Saya membantu pihak pemimpin sekolah dalam menyelesaikan masalah yang berlaku di sekolah. <i>I help the head in solving the problems of the school.</i>	1	2	3	4	5

BAHAGIAN C (PART C)

Universiti Utara Malaysia

Sila bulatkan jawapan anda pada skala yang di berikan.
Please circle your answer on a scale that is given.

- 1 = Sangat tidak setuju (*Strongly disagree*)
 2 = Tidak setuju (*Disagree*)
 3 = Tidak setuju atau setuju (*Neither agree or agree*)
 4 = Setuju (*Agree*)
 5 = Sangat setuju (*Strongly agree*)

NO.	PENYATAAN / STATEMENT	Sangat tidak setuju / Strongly Disagree	Tidak setuju / Disagree	Tidak setuju / setuju Neither Agree or agree	Setuju / Agree	Sangat setuju / Strongly Agree
1.	Saya tahu bagaimana untuk mengakses perkembangan pelajar di dalam bilik darjah. <i>I know how to access student performance in a classroom</i>	1	2	3	4	5

2.	Saya boleh menyesuaikan pengajaran saya berdasarkan apa yang pelajar kini memahami atau tidak faham. <i>I can adapt my teaching based upon what students currently understand or do not understand.</i>	1	2	3	4	5
3.	Saya boleh menggunakan pelbagai pendekatan pengajaran dalam suasana bilik darjah (pembelajaran kolaboratif, arahan langsung, pembelajaran inkuiri pembelajaran berasaskan projek dan lain-lain). <i>I can use a wide range of teaching approaches in a classroom setting (collaborative learning, direct instruction, inquiry learning, problem/project based learning etc.)</i>	1	2	3	4	5
4.	Saya membiasakan diri dengan pemahaman dan kekeliruan pelajar. <i>I am familiar with common student's understandings and misconceptions.</i>	1	2	3	4	5
5.	Saya tahu bagaimana menyusun dan mengekalkan pengurusan bilik darjah. <i>I know how to organize and maintain classroom management.</i>	1	2	3	4	5
6.	Saya boleh menilai pembelajaran pelajar dalam pelbagai cara. <i>I can access student learning in multiple ways.</i>	1	2	3	4	5
7.	Saya boleh menyesuaikan gaya pengajaran saya kepada pelajar yang berbeza. <i>I can adapt my teaching style to different learners</i>	1	2	3	4	5
8.	Saya mempunyai pengetahuan yang mencukupi tentang (kandungan tertentu). <i>I have sufficient knowledge about (the particular contents).</i>	1	2	3	4	5
9.	Saya boleh gunakan (matapelajaran yang berkenaan) sebagai cara berfikir. <i>I can use (the particular subject) as the way of thinking.</i>	1	2	3	4	5
10.	Saya mempunyai pelbagai cara dan strategi untuk membangunkan pemahaman saya (mata pelajaran yang berkenaan). <i>I have various ways and strategies of developing my understanding of (the particular contents).</i>	1	2	3	4	5

11.	Saya mempunyai pengetahuan yang mencukupi tentang struktur ilmu (kandungan tertentu). <i>I have sufficient knowledge about structure of knowledge (the particular contents).</i>	1	2	3	4	5
12.	Saya mengetahui konsep, fakta, teori-teori dan prosedur dalam (kandungan yang tertentu). <i>I know concept, facts, theories and procedure within the (the particular contents).</i>	1	2	3	4	5
13.	Saya percaya dalam kesahihan dan kebolehpercayaan (kandungan tertentu). <i>I believe in the validity and reability of the (the particular contents).</i>	1	2	3	4	5

BAHAGIAN D (PART D)

Sila bulatkan jawapan anda pada skala yang di berikan.
Please circle your answer on a scale that is given.

1 = Sangat tidak mampu (*Not really able*)

2 = Tidak mampu (*Not able*)

3 = Tidak mampu atau mampu (*Neither able or able*)

4 = Mampu (*Able*)

5 = Sangat mampu (*Really able*)

NO	PENYATAAN / STATEMENT	Sangat tidak mampu / <i>Not Really Able</i>	Tidak mampu / <i>Not Able</i>	Tidak mampu / <i>mampu</i> <i>Neither Able or able</i>	Mampu / <i>Able</i>	Sangat mampu / <i>Really Able</i>
1.	Kemampuan anda memahami perasaan diri. <i>Your ability to understand and read about yourselves.</i>	1	2	3	4	5
2.	Kemampuan anda menilai diri dengan teliti. <i>Your ability to assess yourself carefully.</i>	1	2	3	4	5
3.	Kemampuan anda mengenal pasti bagaimana perasaan anda mempengaruhi prestasi anda. <i>Your ability to identify how your feelings affect your performance.</i>	1	2	3	4	5

4.	Kemampuan anda mengetahui kekuatan dan kelemahan diri anda <i>Your ability to know your strength and weaknesses.</i>	1	2	3	4	5
5.	Kemampuan anda mempunyai tahap keyakinan diri yang tinggi. <i>Your ability to deliver a high degree of performance</i>	1	2	3	4	5
6.	Kemampuan anda menerima tugas yang mencabar dengan tenang dan senang hati. <i>Your ability to accept challenging task with calm and happy.</i>	1	2	3	4	5
7.	Kemampuan anda mengawal perasaan anda seperti hiba, gundah gulana dan marah. <i>Your ability to control your emotion like sad, despondent and angry.</i>	1	2	3	4	5
8.	Kemampuan anda membuat anda dipercayai dengan menyatakan nilai dan prinsip, niat dan perasaan dan bertindak selari dengan perkara-perkara itu. <i>Your ability to make you trust with highlight the value and principle, intentions and feelings and act in line with those matters.</i>	1	2	3	4	5
9.	Kemampuan anda berhati-hati, mendisiplinkan diri dan cermat dalam melaksanakan tanggungjawab. <i>Your ability cautious, self-discipline and careful in carrying out their responsibilities.</i>	1	2	3	4	5
10.	Kemampuan anda bersikap terbuka terhadap informasi baru dan sanggup meninggalkan andaian lama. <i>Your ability to be open-minded for new information and willing to abandon old assumptions.</i>	1	2	3	4	5
11.	Kemampuan anda berkelakuan dan berorientasikan pencapaian tinggi seperti mengambil risiko, menyokong inovasi, mengadakan matlamat yang mencabar. <i>Your ability and achievement oriented behaviour such as high risk, support innovation, provides challenging goals.</i>	1	2	3	4	5
12.	Kemampuan anda bertindak sebelum dipaksa atau bertindak terdahulu untuk mengelakkan masalah. <i>Your ability to act before being forced or act earlier to avoid the problems.</i>	1	2	3	4	5

13.	Kemampuan anda menyadari dengan tajam terhadap emosi, keprihatinan orang lain. <i>Your ability to realize the sharp emotion, concern for others.</i>	1	2	3	4	5
14.	Kemampuan anda memahami dan mampu menggunakan struktur formal organisasi (otoriti dan peraturan). <i>Your ability to understand and be able to utilize the formal organization structure (authority and rule).</i>	1	2	3	4	5
15.	Kemampuan anda memahami dan menggunakan struktur informal organisasi (jaringan sosial, pihak yang mempengaruhi pembuatan keputusan). <i>Your ability to understand and be able to use the formal organization structure (social network, influencing the decision making).</i>	1	2	3	4	5
16.	Kemampuan anda mengetahui dan memahami apa yang boleh atau tidak boleh dilakukan pada masa dan jawatan tertentu. <i>Your ability to recognize and realize what can to do and cant's do with time and positions.</i>	1	2	3	4	5
17.	Kemampuan anda memahami dan menggunakan kuasa yang ada pada anda dengan berkesan. <i>Your ability to understand and use your authority to effectively.</i>	1	2	3	4	5
18.	Kemampuan anda untuk peka terhadap keperluan pembangunan orang lain. <i>Your ability to be sensitive to the needs of the development of others individuals.</i>	1	2	3	4	5
19.	Kemampuan anda memasang strategi yang lebih luas daripada orang lain supaya mengubah interaksi tindakan ke arah pencapaian yang terbaik/menyelesaikan masalah. <i>Your ability to do the broader strategy than others to modify the interaction toward the best achievement / solve the problem.</i>	1	2	3	4	5
20.	Kemampuan anda mengetahui masalah yang rumit dan mengambil langkah menenangkannya. <i>Your ability to know the complicated problems and take the action to be serene.</i>	1	2	3	4	5

21.	<p>Kemampuan anda menangani masalah yang rumit secara berterus terang, mendengar dengan baik dan terbuka berkongsi maklumat dan memupuk komunikasi.</p> <p><i>Your ability to deal with difficult issues straight forwardly, listens carefully and openly shares information and foster communication.</i></p>	1	2	3	4	5
22.	<p>Kemampuan anda memimpin orang lain untuk bekerja bersama-sama ke arah mencapai matlamat yang sama.</p> <p><i>Your ability to lead others to work together to achieve the same goals.</i></p>	1	2	3	4	5
23.	<p>Kemampuan anda mengetahui dan mengenal pasti keperluan untuk berubah, menghapuskan halangan-halangan, mendapatkan kerjasama orang lain.</p> <p><i>Your ability to understand and identify the need for change, remove obstacles, to seek the cooperation of others.</i></p>	1	2	3	4	5
24.	<p>Kemampuan anda memilih orang yang mempunyai kebolehan atau sumber yang sesuai bagi menjadi sebahagian daripada jaringan kerja.</p> <p><i>Your ability to choose people who have the ability or resources suitable for being part of the network.</i></p>	1	2	3	4	5
25.	<p>Kemampuan anda mengawal emosi untuk bekerjasama, tolong menolong dengan rakan sekerja.</p> <p><i>Your ability to manipulate emotions to work together, help each other with colleagues.</i></p>	1	2	3	4	5
26.	<p>Kemampuan anda bekerjasama, berkongsi rancangan, maklumat dan sumber dengan mewujudkan suasana yang ramah dan bekerjasama.</p> <p><i>Your ability to cooperate, sharing the channel, information and resources to make a friendly and cooperative atmosphere.</i></p>	1	2	3	4	5

BAHAGIAN E (PART E)

Sila bulatkan jawapan anda pada skala yang di berikan.
Please circle your answer on a scale that is given.

- 1 = Sangat tidak setuju (*Strongly disagree*)
2 = Tidak setuju (*Disagree*)
3 = Tidak setuju atau setuju (*Neither agree or agree*)
4 = Setuju (*Agree*)
5 = Sangat setuju (*Strongly agree*)

NO	PENYATAAN / STATEMENT	Sangat tidak setuju / Strongly Disagree	Tidak setuju / Disagree	Tidak setuju/ setuju Neither Agree or agree	Setuju/ Agree	Sangat setuju/ Strongly Agree
1.	Anda bergiat dalam menganjurkan program kerohanian. <i>You involved in organizing the spiritual program.</i>	1	2	3	4	5
2.	Anda selalu mengikuti rancangan berunsur kerohanian. <i>You always observe the spiritual path plan.</i>	1	2	3	4	5
3.	Anda selalu membaca bahan-bahan kerohanian. <i>You always read the materials spiritual.</i>	1	2	3	4	5
4.	Anda selalu mengikuti kursus/bengkel motivasi. <i>You always follow the motivational courses / workshop.</i>	1	2	3	4	5
5.	Anda dapat menerangkan dengan yakin tujuan anda dihidupkan oleh Tuhan. <i>You can explain well based on what purpose you have created by a God.</i>	1	2	3	4	5
6.	Anda menjaga diri supaya tidak melakukan perkara yang tidak beretika. <i>You take care of yourself, so you do not need to act in the unethical situation.</i>	1	2	3	4	5
7.	Anda melakukan kerja dengan penuh komitmen kerana kerja itu adalah amanah dan akan dipersoalkan dihadapan Tuhan. <i>You do work with full commitment because it is the trust that the work would be questioned in the presence of God.</i>	1	2	3	4	5

8.	Anda melihat kerja anda adalah sungguh bermakna dalam konteks kehidupan anda yang lebih luas. <i>You see your work is meaningful in the context of the broader of your life.</i>	1	2	3	4	5
9.	Anda dapat mengulangi cabaran dengan tenang dan tabah. <i>You can replicate the challenge with a serene and unwavering.</i>	1	2	3	4	5
10.	Anda berpegang teguh dengan nilai kerja bersih, cekap dan amanah. <i>You stick to the ethical work, efficiency, and honesty.</i>	1	2	3	4	5
11.	Anda menghormati orang lain, bertimbang rasa dan tidak menyakiti orang lain. <i>You respect, tolerance and do not hurt each others.</i>	1	2	3	4	5
12.	Anda sanggup berkorban masa, wang dan sumber-sumber demi menolong mereka yang memerlukan bukan untuk mendapatkan balasan. <i>You are willing to sacrifice time, money and sources in order to help those in need not to get a reply.</i>	1	2	3	4	5
13.	Anda sentiasa memberikan kerjasama dengan orang lain. <i>You always cooperate with others.</i>	1	2	3	4	5
14.	Anda sanggup bersusah payah demi mencapai piawaian kerja. <i>You possess a willing to struggle to reach the standard.</i>	1	2	3	4	5

BAHAGIAN F (PART F).

Sila bulatkan jawapan anda pada skala yang di berikan.
Please circle your answer on a scale that is given.

- 1 = Sangat tidak setuju (*Strongly disagree*)
2 = Tidak setuju (*Disagree*)
3 = Tidak setuju atau setuju (*Neither agree or agree*)
4 = Setuju (*Agree*)
5 = Sangat setuju (*Strongly agree*)

NO	PENYATAAN / STATEMENT	Sangat tidak setuju / Strongly Disagree	Tidak setuju / Disagree	Tidak setuju/ setuju Neither Agree or agree	Setuju/ Agree	Sangat setuju/ Strongly Agree
1.	Pengetua menyemak semula kesesuaian tindakan saya. <i>The principal will reviews the appropriateness of my past works.</i>	1	2	3	4	5
2.	Pengetua melihat perspektif lain apabila menyelesaikan sesuatu masalah. <i>The principal will find out other perspectives when working out a problem.</i>	1	2	3	4	5
3.	Pengetua menggalakkan saya melihat masalah daripada pelbagai sudut. <i>The principal was encouraged me to understand the problem from various angles.</i>	1	2	3	4	5
4.	Pengetua mencadangkan kaedah terbaru bagaimana untuk menyempurnakan tugas. <i>The principal normally proposes a new method of how to accomplish that particular task.</i>	1	2	3	4	5
5.	Pengetua berbicara secara optimis tentang masa depan. <i>The principal spoke optimistically about the future.</i>	1	2	3	4	5
6.	Pengetua berbincang dengan penuh semangat apa yang perlu dicapai. <i>The principal has discussed with excitedly based on what needs to be achieve.</i>	1	2	3	4	5
7.	Pengetua berasa yakin bahawa matlamat akan dicapai. <i>The principal believes that the goals able to be achieved.</i>	1	2	3	4	5

8.	Pengetua meluangkan masa untuk membimbing saya <i>The principal spend time to guide me.</i>	1	2	3	4	5
9.	Pengetua mengambil berat terhadap keperluan, keupayaan dan aspirasi saya berbanding dengan rakan guru yang lain. <i>The principal take care of my needs, abilities and give more aspiration to me compare to the others teachers.</i>	1	2	3	4	5
10.	Pengetua membantu dalam meningkatkan kekuatan diri saya. <i>The principal helps me in achieving myself.</i>	1	2	3	4	5
11.	Pengetua membicarakan tentang nilai dan kepercayaan yang menjadi keutamaan beliau. <i>The top of the priority of the principal always talks among his colleeagues is a regarding of norm and beliefs.</i>	1	2	3	4	5
12.	Pengetua menyatakan kepentingan untuk mempunyai matlamat. <i>The principal expressed the importance of having goals.</i>	1	2	3	4	5
13.	Pengetua lebih mengutamakan kepentingan sekolah berbanding keperluan diri. <i>The principal have always stressed out on the importance of school more than himself.</i>	1	2	3	4	5
14.	Tindakan pengetua menyebabkan wujud rasa hormat saya pada beliau. <i>The principal took the past action, make me respect him.</i>	1	2	3	4	5
15.	Pengetua memberi pertimbangan terhadap kesan moral dan etika dalam keputusan yang dibuat. <i>The principal tremendous ponder on the impact of moral and ethical in the decision making.</i>	1	2	3	4	5
16.	Pengetua menunjukkan keyakinan dan pengaruh di sekolah. <i>The principal evinces his confidence and authority in the school.</i>	1	2	3	4	5
17.	Pengetua menekankan pentingnya untuk mempunyai misi yang dapat dikongsi bersama. <i>The principal point out the importance to have a mission that can be shared among colleeagues.</i>	1	2	3	4	5

18.	<p>Pengetua memberi kerjasama sebagai pertukaran terhadap usaha yang saya lakukan.</p> <p><i>The principal gives cooperation as a result of an exchange of my efforts.</i></p>	1	2	3	4	5
19.	<p>Pengetua berbincang secara terperinci mengenai siapa yang bertanggungjawab untuk mencapai prestasi yang ditetapkan.</p> <p><i>The principal was well discuseds in the detail pertinent to who is responsible for achieving the expected performance.</i></p>	1	2	3	4	5
20.	<p>Pengetua menjelaskan dengan terperinci ganjaran yang akan diperolehi apabila prestasi yang ditetapkan dapat dicapai.</p> <p><i>The principal was excellently explained in the detail of the remuneration will receive when expecred performance able to attain.</i></p>	1	2	3	4	5
21.	<p>Pengetua meluahkan rasa puas hati apabila saya mencapai prestasi jangkaan (prestasi yang ditetapkan).</p> <p><i>The principal expressed his complacency when I able toreach the expected performance (performance determined).</i></p>	1	2	3	4	5
22.	<p>Pengetua gagal campur tangan hingga masalah menjadi serius.</p> <p><i>The principal failed to intervene until the problem becomes serious.</i></p>	1	2	3	4	5
23.	<p>Pengetua menunggu masalah berlaku sebelum mengambil tindakan.</p> <p><i>The principal just hold the problems to happen before taking the action.</i></p>	1	2	3	4	5
24.	<p>Pengetua menunjukkan bahawa beliau adalah seorang yang percaya bahawa 'sekiranya tiada kerosakan berlaku, jangan memperbaikinya'.</p> <p><i>The principal shows that he is a persn who believes 'if there is no damage has taken place, no need to fix it'.</i></p>	1	2	3	4	5
25.	<p>Pengetua menunjukkan sikap menunggu sehingga masalah menjadi serius sebelum tindakan untuk menyelesaikannya.</p> <p><i>The principal just waiting until that problem gets serious, after that the action will be taken resolve it.</i></p>	1	2	3	4	5

26.	Pengetua menumpukan perhatian beliau bagi menangani kesilapan, aduan dan kegagalan. <i>The principal concentrate his attention on efforts to detect the mistakes, complaints and failure.</i>	1	2	3	4	5
27.	Pengetua sentiasa memantau kesilapan. <i>The principal constantly monitor the errors.</i>	1	2	3	4	5
28.	Pengetua menarik perhatian saya terhadap kegagalan untuk mencapai piawaian prestasi. <i>The principals drew my attention to the failure to achieve the performance standard.</i>	1	2	3	4	5

Setinggi-tinggi terima kasih diucapkan di atas kerjasama anda menjawab soal selidik ini



UUM
Universiti Utara Malaysia

Lampiran B1-2 - Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan

25 Januari 2016

Kepada sesiapa yang berkenaan,
(UP: Tuan Pengetua)

Tuan,

KEBENARAN MENJALANKAN PENYELIDIKAN

Perkara di atas adalah dirujuk.

2. Saya Siti Nur Zahirah Omar merupakan seorang calon Doktor Falsafah di Universiti Utara Malaysia (UUM) dalam program Ph.D (Pengurusan) di bawah penyeliaan Dr Azahari Bin Ramli dan Prof Madya Dr Azizi Abu Bakar. Saya sedang menjalankan kajian penyelidikan yang bertajuk '*Kepimpinan Berkesan Sebagai Pengantara Di Antara Kompetensi Pekerja Dan Prestasi Kerja Guru*'. Tujuan kajian ini adalah untuk mengkaji peranan kepimpinan berkesan dalam hubungan antara kompetensi pekerja iaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi dan kecerdasan spiritual dengan prestasi kerja guru.

3. Untuk pengetahuan pihak tuan, kajian yang dijalankan ini telah mendapat kelulusan dari pihak Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) dan Universiti Utara Malaysia (sila rujuk surat sokongan yang dilampirkan). Sehubungan dengan itu, mohon kebenaran dari pihak tuan untuk menjalankan penyelidikan di sekolah tuan. Responden yang disasarkan untuk kajian ini adalah terdiri daripada lima (5) orang wakil guru dari sekolah tuan bagi mengisi borang soal selidik (sila rujuk lampiran).

4. Mohon kerjasama dan perhatian dari pihak tuan/puan untuk melengkapkan kaji selidik ini dan mengembalikan semula kepada penyelidik dengan menggunakan '*reply-paid envelop*' (seperti yang dilampirkan) untuk tujuan pengumpulan dan penganalisan **sebelum 18 Februari 2016**.

5. Jika terdapat sebarang pertanyaan berkaitan, sila hubungi saya pada butiran di bawah. Kerjasama serta perhatian tuan dalam mengisi soal selidik ini amatlah dihargai dan didahului dengan ucapan terima kasih.

Sekian, terima kasih,

Yang benar,

SITI NUR ZAHIRAH BT. OMAR

Calon Doktor Falsafah (Ph. D)

Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business, (OYAGSB)

Universiti Utara Malaysia, 06010 Sintok, Kedah.

HP: 0125827772

E-mail: sitinurzahirah_omar@yahoo.com

Lampiran B1-3 - Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan UUM



OTHMAN YEOP ABDULLAH
GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS
Universiti Utara Malaysia
06010 UUM SINTOK
KEDAH DARULAMAN
MALAYSIA



Tel.: 604-928 7101/7113/7130
Faks (Fax): 604-928 7160
Laman Web (Web): www.oyagsb.uum.edu.my

KEDAH AMAN MAKMUR • BERSAMA MEMACU TRANSFORMASI

UUM/OYAGSB/K-14
08 December 2015

TO WHOM IT MAY CONCERN

Dear Sir/Madam,

LETTER FOR DATA COLLECTION AND RESEARCH WORK

This is to certify that **Siti Nur Zahirah Bt. Omar (Matric No: 96157)** is a bonafied student of Doctor of Philosophy (PhD), Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business, Universiti Utara Malaysia. She is conducting a research entitled "**Kepimpinan berkesan sebagai pengantara di antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru**" under the supervision of Dr. Azahari bin Ramli.

In this regard, I hope that you could kindly provide assistance and cooperation for her to successfully complete the research. All the information gathered will be strictly used for academic purposes only.

Your cooperation and assistance is very much appreciated.

Thank you.

"SCHOLARSHIP, VIRTUE, SERVICE"

Yours faithfully


ROZITA BINTI RAMLI
Assistant Registrar
for Dean
Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business

- Student's File (96157)



Lampiran B1-4 - Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan UUM



OTHMAN YEOP ABDULLAH
GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS
Universiti Utara Malaysia
06010 UUM SINTOK
KEDAH DARUL AMAN
MALAYSIA



Tel.: 604-928 7101/7113/7130
Faks (Fax): 604-928 7160
Laman Web (Web): www.oyagsb.uum.edu.my

KEDAH AMAN MAKMUR • BERSAMA MEMACU TRANSFORMASI

UUM/OYAGSB/K-14
03 November 2015

Pengarah
Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan
Aras 1-4, Blok E8
Kementerian Pendidikan Malaysia
Kompleks Kerajaan Parcel E
62604 Putrajaya
(U/P: Unit Pembangunan dan Pembudayaan Penyelidikan Pendidikan
Sektor Penyelidikan dan Penilaian)

Dear Sir/Madam,

LETTER FOR DATA COLLECTION AND RESEARCH WORK

This is to certify that **Siti Nur Zahirah Bt. Omar (Matric No: 96157)** is a bonafied student of Doctor of Philosophy (PhD), Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business, Universiti Utara Malaysia. She is conducting a research entitled "**Kepimpinan berkesan sebagai pengantara di antara kompetensi pekerja dan prestasi kerja guru**" under the supervision of Dr. Azahari bin Ramli.

In this regard, I hope that you could kindly provide assistance and cooperation for her to successfully complete the research. All the information gathered will be strictly used for academic purposes only.

Your cooperation and assistance is very much appreciated.

Thank you.

"SCHOLARSHIP, VIRTUE, SERVICE"

Yours faithfully

ROZITA BINTI RAMLI
Assistant Registrar
for Dean
Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business

Student's File (96157)



Lampiran B1-5 - Surat Sokongan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM)



KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA
MINISTRY OF EDUCATION MALAYSIA
BAHAGIAN PERANCANGAN DAN PENYELIDIKAN DASAR PENDIDIKAN
EDUCATIONAL PLANNING AND RESEARCH DIVISION
ARAS 1-4, BLOK E8
KOMPLEKS KERAJAAN PARCEL E
PUSAT Pentadbiran Kerajaan Persekutuan
62604 PUTRAJAYA.



Telefon : 03-8884 6591
Faks : 03-8884 6579

Ruj. Kami : KPMSP.600-3/2/3 Jld 6 (39)
Tarikh : 20 November 2015

Siti Nur Zahirah binti Omar
K.P.: 840203036188

No.51 Kampung Kelubi Dalam
06000 Jitra
Kedah

Tuan,

KELULUSAN UNTUK MENJALANKAN KAJIAN DI SEKOLAH, INSTITUT PENDIDIKAN GURU, JABATAN PENDIDIKAN NEGERI DAN BAHAGIAN DI BAWAH KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA

Perkara di atas adalah di rujuk.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa permohonan tuan untuk menjalankan kajian seperti di bawah telah diluluskan.

“ Kepimpinan Berkesan Sebagai Pengantara di antara Kompetensi Pekerja dan Prestasi kerja Guru”

3. Kelulusan ini adalah berdasarkan kepada kertas cadangan penyelidikan dan instrumen kajian yang dikemukakan oleh tuan kepada Bahagian ini. Walau bagaimanapun kelulusan ini bergantung kepada kebenaran Jabatan Pendidikan Negeri dan Pengetua / Guru Besar yang berkenaan.

4. Surat kelulusan ini sah digunakan bermula dari 01 Januari 2016 hingga 31 Mac 2016.

5. Tuan juga mesti menyerahkan senaskhah laporan akhir kajian dalam bentuk *hardcopy* bersama salinan *softcopy* berformat Pdf di dalam CD kepada Bahagian ini. Tuan diingatkan supaya mendapat kebenaran terlebih dahulu daripada Bahagian ini sekiranya sebahagian atau sepenuhnya dapatan kajian tersebut hendak dibentangkan di mana-mana forum, seminar atau diumumkan kepada media massa.

Sekian untuk makluman dan tindakan tuan selanjutnya. Terima kasih.

"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA"

Saya yang menurut perintah,

(DR. HJ. ZABANI BIN DARUS)
Ketua Sektor
Sektor Penyelidikan dan Penilaian
b.p. Pengarah
Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan
Kementerian Pendidikan Malaysia

s.k

1. Pengarah
Jabatan Pendidikan Negeri Kedah
2. Pengarah
Jabatan Pendidikan Negeri Perlis
3. Pengarah
Jabatan Pendidikan Negeri Pulau Pinang
4. Pengarah
Jabatan Pendidikan Negeri Perak



UUM
Universiti Utara Malaysia

Lampiran B1-6 - Surat Sokongan Jabatan Pendidikan Negeri Kedah (JPNK)



جَابَتْ قَدْ يَيْقِزْنَ كَرِي قَدْجِ دَارِ الْإِيمَانِ

JABATAN PENDIDIKAN NEGERI KEDAH DARUL AMAN
KOMPLEKS PENDIDIKAN, JALAN STADIUM
05604 ALOR SETAR
KEDAH DARUL AMAN



No. TELEFON : 04-740 4000
No. FAKS : 04-740 4342
LAMAM WEB : www.jpkn.moe.gov.my/jpnkedah

“ KEDAH AMAN MAKMUR. BERSAMA MEMACU TRANSFORMASI”

Ruj Kami : JPK03-07/3212Jld17 (79)
Tarikh : 18 Januari 2016

Siti Nur Zahira binti Omar
No.496, Jalan Teja 192
Taman Teja Fasa 2
06010 Changloon
Kedah Darul Aman

Tuan/Puan,

**Kebenaran Untuk Menjalankan Kajian/ Soal Selidik di Jabatan Pendidikan Negeri /
Pejabat Pendidikan Daerah dan Sekolah – Sekolah di Negeri Kedah Darulaman**

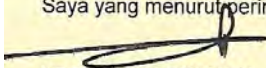
Saya dengan hormatnya diarah merujuk kepada perkara tersebut di atas.

2. Dimaklumkan bahawa permohonan tuan/puan untuk menjalankan kajian yang bertajuk “Kepimpinan Berkesan Sebagai Pengantara di antara Kompetensi Pekerja dan Prestasi Kerja Guru telah *diluluskan*.”
3. Kelulusan ini adalah berdasarkan kepada apa yang terkandung di dalam cadangan penyelidikan yang tuan/puan kemukakan ke Kementerian Pendidikan Malaysia. Tuan/Puan dikehendaki mengemukakan senaskah laporan akhir kajian setelah selesai kelak dan diingatkan supaya mendapat kebenaran terlebih dahulu daripada Jabatan ini sekiranya sebahagian atau sepenuhnya dapatan kajian tersebut hendak dibentangkan di mana-mana forum, seminar atau diumumkan kepada media.
4. Kebenaran ini adalah tertakluk kepada persetujuan Pengetua sekolah berkenaan dan adalah sah sehingga 31 Mac 2016 sahaja.

Sekian, terima kasih.

“SEHATI SEJIWA”
“ BERKHIDMAT UNTUK NEGARA ”
“ PENDIDIKAN CEMERLANG KEDAH TERBILANG ”

Saya yang menurut perintah,


(SABRI BIN OSMAN)
Penolong Pengarah Kanan (Ketua Unit)
Unit Perhubungan dan Pendaftaran
Sektor Pengurusan Sekolah
b.p. Pengarah Pendidikan Negeri Kedah Darul Aman



Lampiran B1-8- Surat Sokongan Jabatan Pendidikan Negeri Perak (JPNP)



JABATAN PENDIDIKAN NEGERI PERAK
JALAN TUN ABDUL RAZAK,
30640 IPOH, PERAK DARUL RIDZUAN.

Telefon : 05-501 5000 Faks : 05-527 7273
portal : <http://jpnperak.moe.gov.my>



“1MALAYSIA : RAKYAT DIDAHULUKAN PENCAPAIAN DIUTAMAKAN”

Ruj. Tuan :
Ruj. Kami : J. Pel. Pk (AM)5114/4 Jld.19 (19)
Tarikh : 20 Januari 2016

Siti Nur Zahira binti Omar,
No. 496, Jalan Teja 19,
Taman Teja Fasa 2,
06010 Changloon,
Kedah Darul Aman.

Tuan,

KELULUSAN UNTUK MENJALANKAN KAJIAN DI SEKOLAH - SEKOLAH DI NEGERI PERAK DI BAWAH JABATAN PENDIDIKAN NEGERI PERAK

Sukacitanya perkara di atas di rujuk dan surat tuan 13 Januari 2016 serta surat dari Bahagian Perancangan Dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia, Rujukan : KPMSP.600-3/2/3 Jld.6 (39), bertarikh 20 November 2015 adalah berkaitan.

2. Sehubungan dengan itu, dimaklumkan bahawa Jabatan Pendidikan Negeri Perak **tiada halangan** untuk membenarkan pihak tuan menjalankan kajian “**Kepemimpinan Berkesan Sebagai Pengantara di Antara Kompetensi Pekerja dan Prestasi Kerja Guru**” seperti dinyatakan dalam surat tuan dengan syarat-syarat berikut :-

- 2.1 Pihak tuan perlu mendapatkan kebenaran terlebih dahulu daripada Pegawai Pendidikan Daerah dan Pengetua sekolah untuk menggunakan sampel kajian;
- 2.2 Kajian yang dijalankan hendaklah tidak mengganggu proses pengajaran dan pembelajaran yang telah ditetapkan oleh pihak sekolah;
- 2.3 Pihak tuan bertanggungjawab menjaga keselamatan dan kebajikan guru-guru yang terlibat dalam kajian ini;
- 2.4 Pihak tuan hendaklah bertanggungjawab menanggung semua kos kajian;
- 2.5 Guru-guru/ murid tidak boleh dipaksa terlibat dengan kajian ini;

“CINTAILAH BAHASA KITA”
(Sila catatkan rujukan pejabat ini apabila berhubung)



2.6 Pihak tuan dipohon agar mengemukakan **satu (1) salinan laporan kajian dalam tempoh 30 hari** ke jabatan ini selepas kajian tersebut dilaksanakan; dan

2.7 Tiada sebarang implikasi kewangan terhadap Jabatan Pendidikan Negeri Perak, Pejabat Pendidikan Daerah dan pihak sekolah.

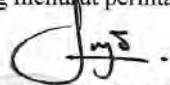
3. Sukacita juga dingatkan sekiranya sebahagian atau sepenuhnya dapatan kajian tersebut hendak dibentangkan di mana-mana forum atau seminar atau diumumkan kepada media massa, pihak tuan perlulah **mendapatkan kebenaran terlebih dahulu** daripada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan Kementerian Pendidikan Malaysia dan satu salinan kepada Jabatan Pendidikan Negeri Perak.

4. Kebenaran permohonan ini adalah untuk tujuan yang dipohon dan melibatkan sekolah dalam daerah yang dinyatakan sahaja.

Sekian terima kasih.

“BERKHIDMAT UNTUK NEGARA”

Saya yang menurut perintah,



(HAJI MAT LAZIM BIN IDRIS, AMP.)

Timbalan Pengarah Pendidikan Negeri Perak,
b.p Pengarah Pendidikan Negeri Perak

s.k

1. Pengarah Pendidikan Negeri Perak
2. Ketua Sektor Pengurusan Sekolah
3. Semua Pegawai Pendidikan Daerah

my/upp/kajandisekola/060116

Lampiran B1-9 - Surat Sokongan Jabatan Pendidikan Pulau Pinang (JPPP)




JABATAN PENDIDIKAN PULAU PINANG
JALAN BUKIT GAMBIR
11700 PULAU PINANG
Tel : 04-657 5500, Faks : 04-658 2500
<http://jpnpp.edu.my>



“1 MALAYSIA : RAKYAT DIDAHULUKAN PENCAPAIAN DIUTAMAKAN.”

Ruj Tuan :
Ruj Kami : JPNPP(PER) 1000-4/2 Jld.8 (97)
Tarikh : 19 Januari 2016

 Siti Nur Zahirah Binti Omar
No. 496, Jalan Teja 19,
Taman Teja Fasa 2,
06010 Changloun, Kedah.

Tuan/Puan,

**KELULUSAN UNTUK MENJALANKAN KAJIAN DI SEKOLAH, INSTITUT
PERGURUAN, JABATAN PENDIDIKAN NEGERI DAN BAHAGIAN – BAHAGIAN DI
BAWAH KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA**

Dengan hormatnya saya diarah merujuk perkara tersebut di atas.

2. Surat kelulusan menjalankan kajian daripada Bahagian Perancangan Dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia Bil.KP(BPPDP)603/5/JLD.06(39) bertarikh 20 November 2015 adalah dirujuk.
3. Dengan ini dimaklumkan bahawa pihak Jabatan Pendidikan Pulau Pinang, tiada halangan untuk Tuan/Puan menjalankan penyelidikan di sekolah-sekolah negeri Pulau Pinang yang bertajuk:

“Kepimpinan Berkesan Sebagai Pengantara di antara Kompetensi Pekerja dan Prestasi kerja Guru” diluluskan.

4. Walau bagaimanapun Tuan/Puan adalah tertakluk kepada syarat-syarat seperti berikut:
 - 4.1 Mendapat kebenaran dari Pengetua/Guru Besar sekolah berkenaan.
 - 4.2 Tidak mengganggu perjalanan, peraturan dan disiplin sekolah.
 - 4.3 Segala maklumat yang dikumpul adalah untuk tujuan akademik sahaja.
 - 4.4 Menghantar satu salinan laporan kajian ke Jabatan ini setelah selesai kajian.
 - 4.5 Sila kemukakan surat ini apabila berurusan dengan pihak sekolah.
 - 4.6 Surat ini berkuatkuasa sehingga 31 Mac 2016

Sekian, terima kasih.

“BERKHIDMAT UNTUK NEGARA”

Saya yang menurut perintah,


(ZURIDA BINTI MUSTAPHA)
Penolong Pendaftar Institusi Pendidikan
Jabatan Pendidikan Pulau Pinang
b.p Ketua Pendaftar Institusi Pendidikan
Kementerian Pendidikan Malaysia

Lampiran B2-1 – Analisis Kebolehpercayaan

Konstruk Prestasi Kerja Guru

Kemahiran Mengajar

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.664	7

Kemahiran Pengurusan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.734	5

Disiplin dan Kekerapan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.853	6

Hubungan Interpersonal

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.868	7

Konstruk Kecerdasan Intelektual

Pengetahuan Pedagogi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.871	7

Pengetahuan Kandungan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.882	6



UUM
Universiti Utara Malaysia

Konstruk Kecerdasan Emosi

Kesedaran Diri

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.869	6

Pengurusan Diri

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.820	6

Kesedaran Sosial

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.866	6

Pengurusan Perhubungan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.874	9

Konstruk Kecerdasan Spiritual

Pembinaan Spiritual

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.786	5

Pengertian Hidup

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.849	4

Nilai Diri

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.875	5

Konstruk Gaya Kepimpinan

Kepimpinan Transformasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.936	17

Kepimpinan Transaksi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.843	11



UUM
Universiti Utara Malaysia

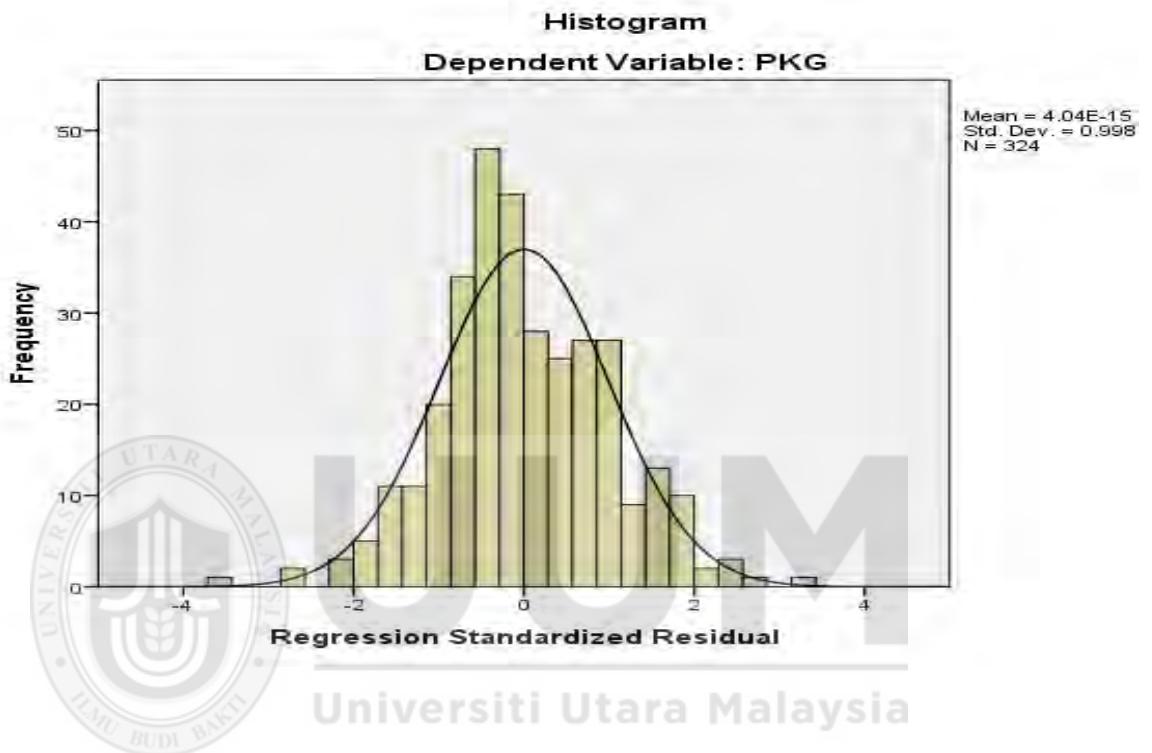
Lampiran B3-1– Analisis Deskriptif

Descriptive Statistics

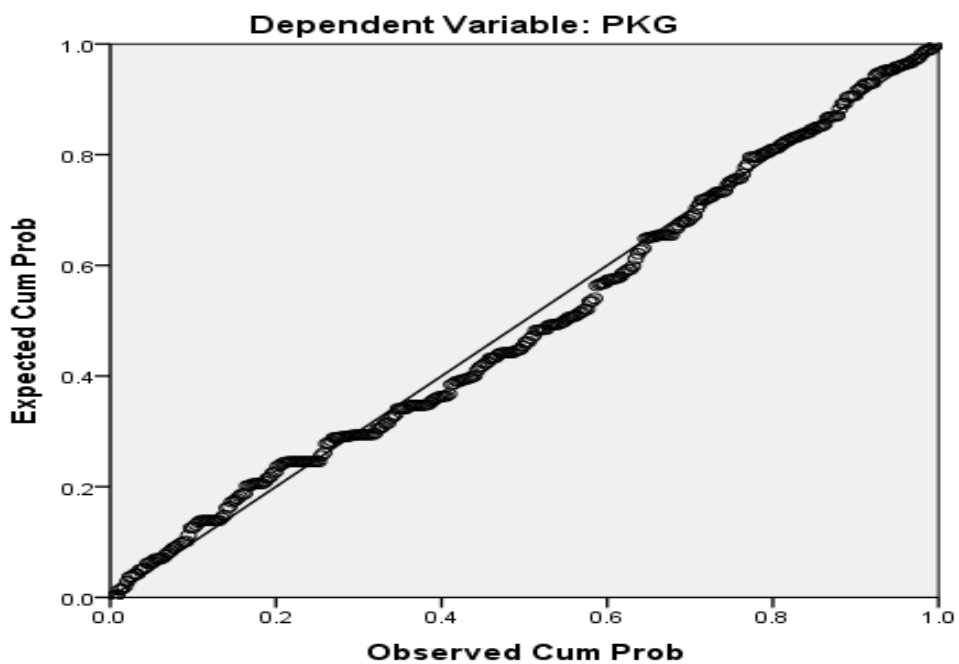
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Prestasikerjaguru1	324	3.56	5.00	4.4424	.37838
Prestasikerjaguru2	324	3.63	5.00	4.4873	.36258
Prestasikerjaguru3	324	3.25	5.00	4.2562	.33495
Prestasikerjaguru4	324	2.67	5.00	3.9753	.44056
Kecerdasanintelektual1	324	3.44	5.00	4.2521	.34927
Kecerdasanintelektual2	324	3.75	5.00	4.2685	.37331
Kecerdasanemosi1	324	3.75	5.00	4.2967	.35667
Kecerdasanemosi2	324	3.56	5.00	4.2051	.33728
Kecerdasanemosi3	324	3.00	5.00	4.1296	.31748
Kecerdasanemosi4	324	3.00	5.00	4.2593	.39628
Kecerdasanspiritual1	324	3.80	5.00	4.4173	.40086
Kecerdasanspiritual2	324	3.80	5.00	4.5179	.41704
Kecerdasanspiritual3	324	3.25	5.00	4.1952	.38435
Kepimpinanberkesan1	324	3.33	5.00	4.2573	.35639
Kepimpinanberkesan2	324	2.75	5.00	4.1551	.58030
Valid N (listwise)	324				

Lampiran B4-1 – Ujian Kelineran, Kenormalan dan Homoskedatisiti Bagi
Pembolehubah Bebas dan Pembolehubah Bersandar.

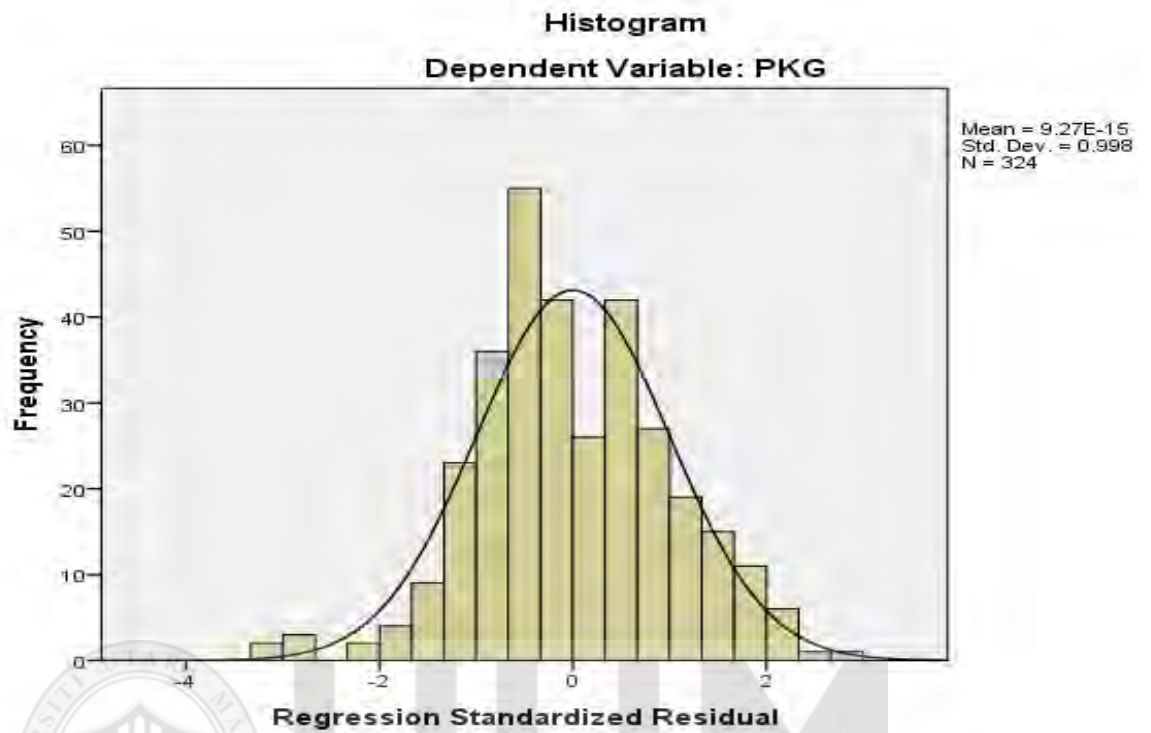
Pembolehubah Kecerdasan Intelektual (IQ) dengan Prestasi Kerja Guru



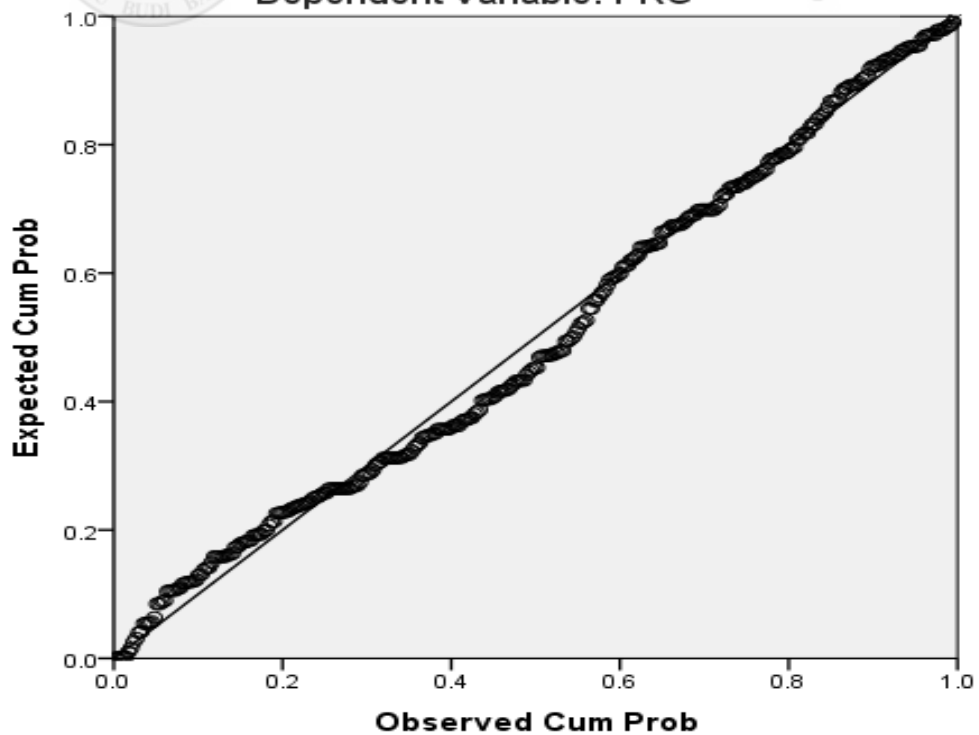
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



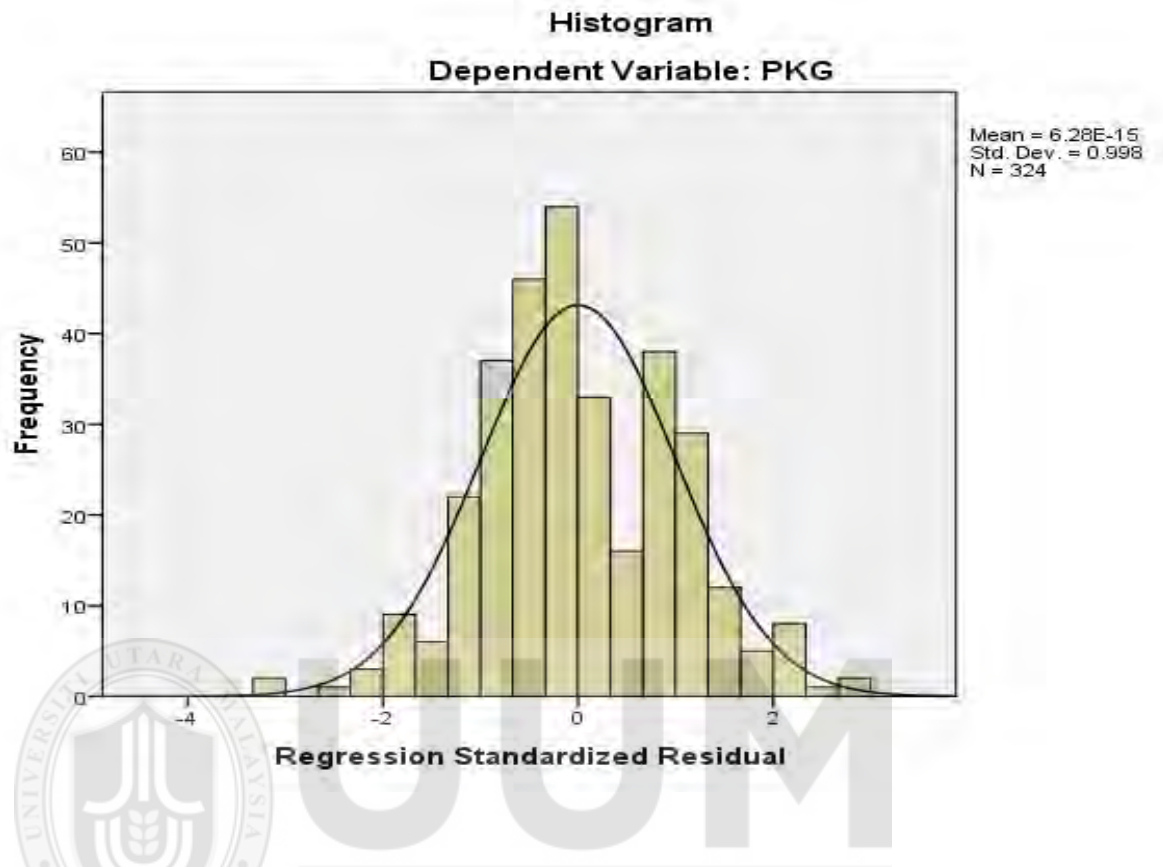
Pembolehubah Kecerdasan Emosi (EQ) dengan Prestasi Kerja Guru



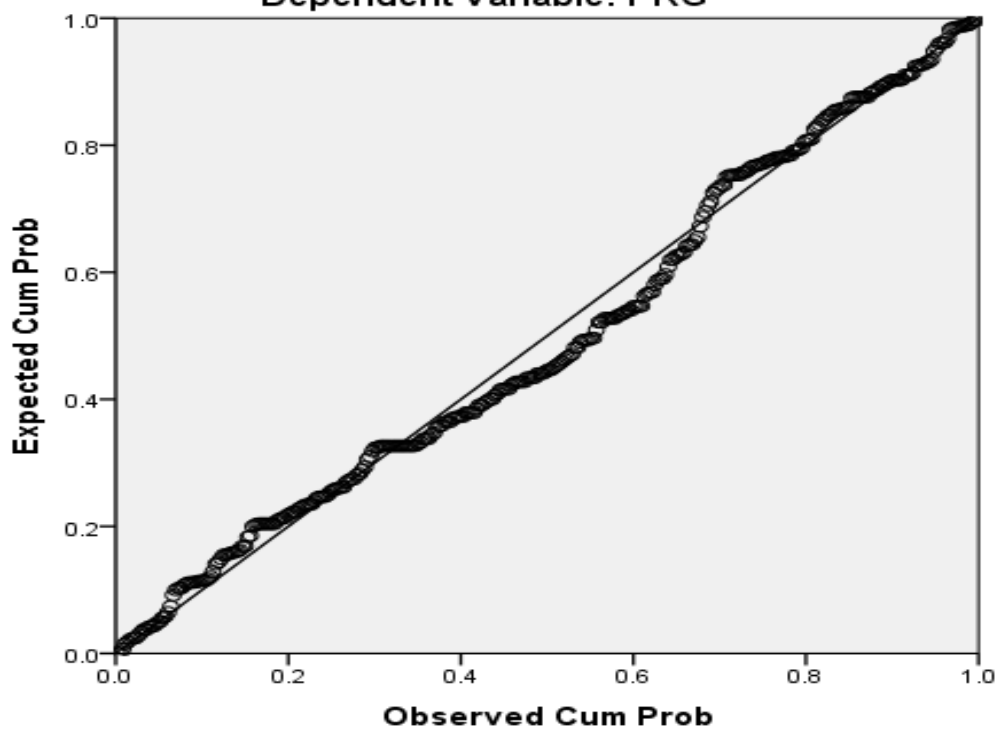
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: PKG



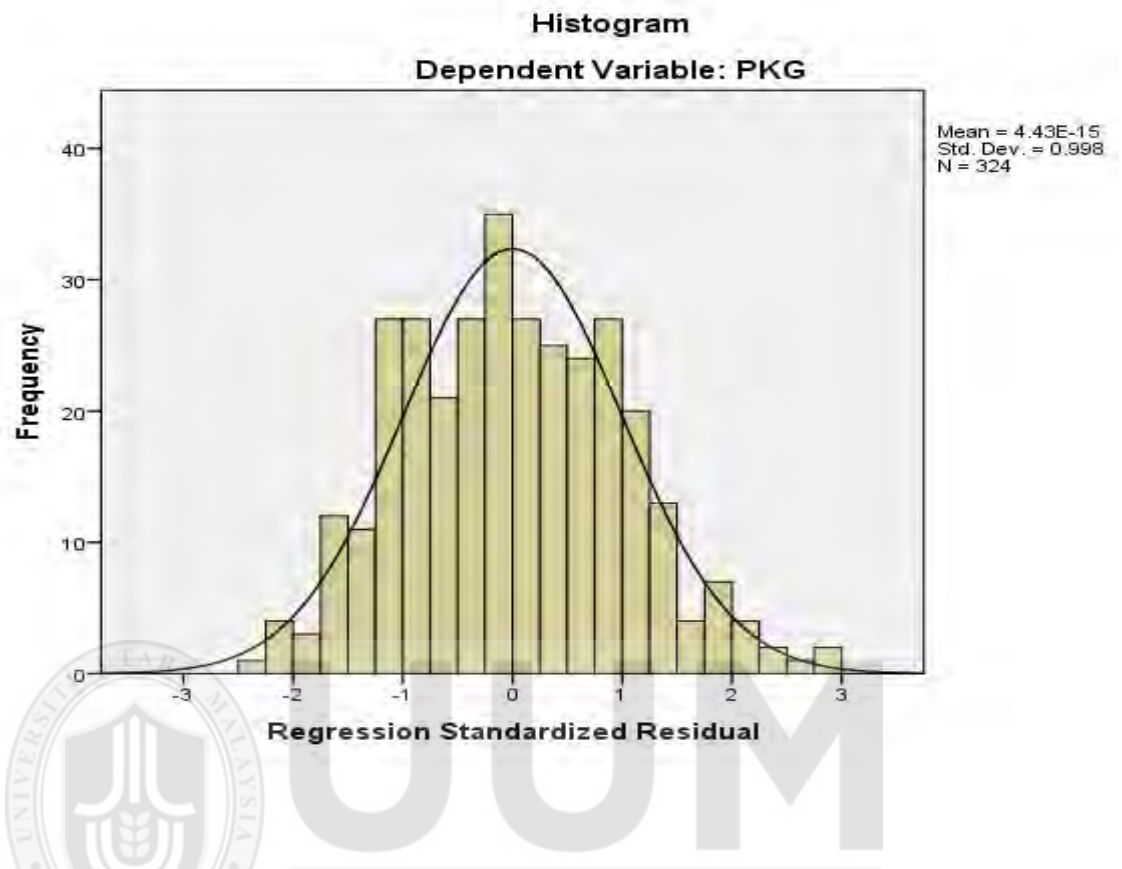
Pembolehubah Kecerdasan Spiritual (SQ) dengan Prestasi Kerja Guru



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: PKG



Pembolehubah Gaya Kepimpinan dengan Prestasi Kerja Guru



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: PKG



Lampiran B5-1 – Analisis Korelasi

		Correlations				
		PKG	KI	KE	KS	KB
PKG	Pearson Correlation	1	.671**	.614**	.629**	.511**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	324	324	324	324	324
KI	Pearson Correlation	.671**	1	.649**	.553**	.481**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	324	324	324	324	324
KE	Pearson Correlation	.614**	.649**	1	.584**	.403**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	324	324	324	324	324
KS	Pearson Correlation	.629**	.553**	.584**	1	.460**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	324	324	324	324	324
GK	Pearson Correlation	.511**	.481**	.403**	.460**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	324	324	324	324	324

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Lampiran B6-1 – Analisis Regresi Linear antara Pembolehubah Bebas dan
Pembolehubah Bersandar Kajian**

Pembolehubah Kecerdasan Intelektual (IQ) dan Prestasi Kerja Guru

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.671 ^a	.450	.448	.21088

a. Predictors: (Constant), KI

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.699	1	11.699	263.083	.000 ^b
	Residual	14.319	322	.044		
	Total	26.018	323			

a. Dependent Variable: PKG

b. Predictors: (Constant), KI

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.842	.152		12.136	.000		
	KI	.576	.036	.671	16.220	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: PKG

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	KI
1	1	1.997	1.000	.00	.00
	2	.003	25.866	1.00	1.00

a. Dependent Variable: PKG

Pembolehubah Kecerdasan Emosi (EQ) dan Prestasi Kerja Guru

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.614 ^a	.378	.376	.22428

a. Predictors: (Constant), KE

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.822	1	9.822	195.272	.000 ^b
	Residual	16.196	322	.050		
	Total	26.018	323			

a. Dependent Variable: PKG

b. Predictors: (Constant), KE

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.743	.255		2.919	.004		
	KE	.850	.061	.614	13.974	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: PKG

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	KE
1	1	1.999	1.000	.00	.00
	2	.001	40.830	1.00	1.00

a. Dependent Variable: PKG

Pembolehubah Kecerdasan Spiritual (SQ) dan Prestasi Kerja Guru

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.629 ^a	.396	.394	.22093

a. Predictors: (Constant), KS

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.302	1	10.302	211.060	.000 ^b
	Residual	15.717	322	.049		
	Total	26.018	323			

a. Dependent Variable: PKG

b. Predictors: (Constant), KS

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.018	.157		12.836	.000		
	KS	.520	.036	.629	14.528	.000	1.000	1.000

a. Dependent Variable: PKG

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	KS
1	1	1.997	1.000	.00	.00
	2	.003	25.580	1.00	1.00

a. Dependent Variable: PKG

Lampiran B6-2 – Analisis Regresi Berganda

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.751 ^a	.564	.560	.18833

a. Predictors: (Constant), KS, KI, KE

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.668	3	4.889	137.852	.000 ^b
	Residual	11.350	320	.035		
	Total	26.018	323			

a. Dependent Variable: PKG

b. Predictors: (Constant), KS, KI, KE

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.702	.214		3.279	.001		
	KI	.323	.043	.376	7.434	.000	.533	1.876
	KE	.261	.072	.189	3.641	.000	.506	1.976
	KS	.257	.039	.311	6.553	.000	.606	1.650

a. Dependent Variable: PKG

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	KI	KE	KS
1	1	3.993	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.003	34.928	.37	.13	.02	.35
	3	.003	38.501	.02	.66	.00	.58
	4	.001	67.822	.61	.21	.98	.07

a. Dependent Variable: PKG

Lampiran B6-3 – Analisis Regresi Berganda Berhierarki

Pengaruh Interaksi Moderasi Kepimpinan Transformasi Terhadap Hubungan Kecerdasan Intelektual dan Prestasi Kerja Guru

Model Summary^d

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.671 ^a	.450	.448	.21088	.450	263.083	1	322	.000	
2	.706 ^b	.498	.495	.20169	.048	31.014	1	321	.000	
3	.707 ^c	.500	.495	.20167	.002	1.043	1	320	.308	1.886

a. Predictors: (Constant), KI

b. Predictors: (Constant), KI, kb1

c. Predictors: (Constant), KI, kb1, it_ki_transformasi

d. Dependent Variable: PKG



ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.699	1	11.699	263.083	.000 ^b
	Residual	14.319	322	.044		
	Total	26.018	323			
2	Regression	12.961	2	6.480	159.309	.000 ^c
	Residual	13.058	321	.041		
	Total	26.018	323			
3	Regression	13.003	3	4.334	106.568	.000 ^d
	Residual	13.015	320	.041		
	Total	26.018	323			

a. Dependent Variable: PKG

b. Predictors: (Constant), KI

c. Predictors: (Constant), KI, kb1

d. Predictors: (Constant), KI, kb1, it_ki_transformasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.842	.152		12.136	.000		
	KI	.576	.036	.671	16.220	.000	1.000	1.000
2	(Constant)	1.459	.161		9.090	.000		
	KI	.444	.041	.516	10.699	.000	.671	1.490
	kb1	.222	.040	.269	5.569	.000	.671	1.490
3	(Constant)	1.315	.214		6.142	.000		
	KI	.478	.054	.557	8.922	.000	.401	2.491
	kb1	.224	.040	.271	5.616	.000	.669	1.494
	it_ki_transf ormasi	-.026	.025	-.058	-1.021	.308	.481	2.080

a. Dependent Variable: PKG

Excluded Variables^a

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
						Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1	kb1	.269 ^b	5.569	.000	.297	.671	1.490	.671
	it_ki_trans formasi	-.041 ^b	-.691	.490	-.039	.482	2.075	.482
2	it_ki_trans formasi	-.058 ^c	-1.021	.308	-.057	.481	2.080	.401

a. Dependent Variable: PKG

b. Predictors in the Model: (Constant), KI

c. Predictors in the Model: (Constant), KI, kb1

**Pengaruh Interaksi Moderasi Kepimpinan Transformasi Terhadap Hubungan
Kecerdasan Emosi dan Prestasi Kerja Guru**

Model Summary^d

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.614 ^a	.378	.376	.22428	.378	195.272	1	322	.000	
2	.679 ^b	.461	.458	.20897	.084	49.890	1	321	.000	
3	.686 ^c	.471	.466	.20744	.010	5.763	1	320	.017	2.118

a. Predictors: (Constant), KE

b. Predictors: (Constant), KE, kb1

c. Predictors: (Constant), KE, kb1, it_ke_transformasi

d. Dependent Variable: PKG

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.822	1	9.822	195.272	.000 ^b
	Residual	16.196	322	.050		
	Total	26.018	323			
2	Regression	12.001	2	6.000	137.406	.000 ^c
	Residual	14.018	321	.044		
	Total	26.018	323			
3	Regression	12.249	3	4.083	94.884	.000 ^d
	Residual	13.770	320	.043		
	Total	26.018	323			

a. Dependent Variable: PKG

b. Predictors: (Constant), KE

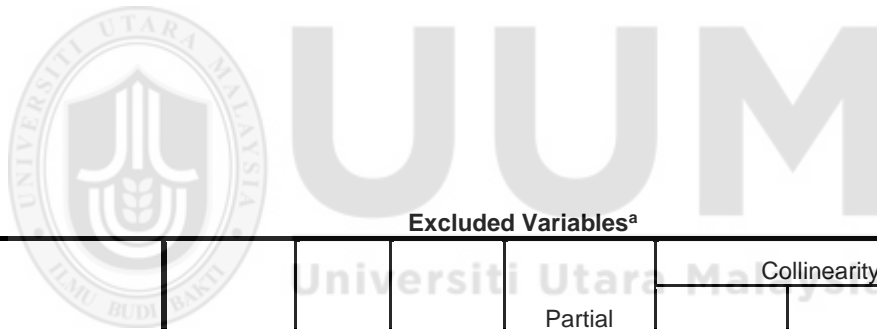
c. Predictors: (Constant), KE, kb1

d. Predictors: (Constant), KE, kb1, it_ke_transformasi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.743	.255		2.919	.004		
KE	.850	.061	.614	13.974	.000	1.000	1.000
2 (Constant)	.562	.239		2.355	.019		
KE	.608	.066	.440	9.200	.000	.734	1.363
kb1	.279	.039	.338	7.063	.000	.734	1.363
3 (Constant)	.194	.282		.688	.492		
KE	.705	.077	.510	9.160	.000	.534	1.872
kb1	.277	.039	.336	7.086	.000	.734	1.363
it_ke_transf ormasi	-.165	.069	-.120	-2.401	.017	.667	1.499

a. Dependent Variable: PKG



Excluded Variables^a

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
					Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1 kb1	.338 ^b	7.063	.000	.367	.734	1.363	.734
it_ke_transf ormasi	-.124 ^b	-2.316	.021	-.128	.667	1.499	.667
2 it_ke_transf ormasi	-.120 ^c	-2.401	.017	-.133	.667	1.499	.534

a. Dependent Variable: PKG

b. Predictors in the Model: (Constant), KE

c. Predictors in the Model: (Constant), KE, kb1

**Pengaruh Interaksi Moderasi Kepimpinan Transformasi Terhadap Hubungan
Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru**

Model Summary^d

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.629 ^a	.396	.394	.22093	.396	211.060	1	322	.000	
2	.689 ^b	.474	.471	.20639	.079	47.960	1	321	.000	
3	.690 ^c	.476	.471	.20634	.002	1.167	1	320	.281	2.115

a. Predictors: (Constant), KS

b. Predictors: (Constant), KS, kb1

c. Predictors: (Constant), KS, kb1, it_ks_transformasi

d. Dependent Variable: PKG

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.302	1	10.302	211.060	.000 ^b
	Residual	15.717	322	.049		
	Total	26.018	323			
2	Regression	12.345	2	6.172	144.900	.000 ^c
	Residual	13.674	321	.043		
	Total	26.018	323			
3	Regression	12.394	3	4.131	97.039	.000 ^d
	Residual	13.624	320	.043		
	Total	26.018	323			

a. Dependent Variable: PKG

b. Predictors: (Constant), KS

c. Predictors: (Constant), KS, kb1

d. Predictors: (Constant), KS, kb1, it_ks_transformasi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.018	.157		12.836	.000		
KS	.520	.036	.629	14.528	.000	1.000	1.000
2 (Constant)	1.478	.166		8.886	.000		
KS	.381	.039	.460	9.739	.000	.733	1.364
kb1	.270	.039	.327	6.925	.000	.733	1.364
3 (Constant)	1.436	.171		8.418	.000		
KS	.390	.040	.472	9.743	.000	.698	1.432
kb1	.273	.039	.331	6.989	.000	.729	1.372
it_ks_transformasi	-.027	.025	-.046	-1.080	.281	.909	1.100

a. Dependent Variable: PKG

Excluded Variables^a

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
					Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1 kb1	.327 ^b	6.925	.000	.361	.733	1.364	.733
it_ks_transformasi	-.023 ^b	-.512	.609	-.029	.914	1.094	.914
2 it_ks_transformasi	-.046 ^c	-1.080	.281	-.060	.909	1.100	.698

a. Dependent Variable: PKG

b. Predictors in the Model: (Constant), KS

c. Predictors in the Model: (Constant), KS, kb1

**Pengaruh Interaksi Moderasi Kepimpinan Transaksi Terhadap Hubungan
Kecerdasan Intelektual dan Prestasi Kerja Guru**

Model Summary^d

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.671 ^a	.450	.448	.21088	.450	263.083	1	322	.000	
2	.681 ^b	.464	.461	.20835	.015	8.865	1	321	.003	
3	.683 ^c	.466	.461	.20835	.002	1.005	1	320	.317	1.781

a. Predictors: (Constant), KI

b. Predictors: (Constant), KI, kb2

c. Predictors: (Constant), KI, kb2, it_ki_transaksi

d. Dependent Variable: PKG

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.699	1	11.699	263.083	.000 ^b
	Residual	14.319	322	.044		
	Total	26.018	323			
2	Regression	12.084	2	6.042	139.186	.000 ^c
	Residual	13.934	321	.043		
	Total	26.018	323			
3	Regression	12.128	3	4.043	93.127	.000 ^d
	Residual	13.891	320	.043		
	Total	26.018	323			

a. Dependent Variable: PKG

b. Predictors: (Constant), KI

c. Predictors: (Constant), KI, kb2

d. Predictors: (Constant), KI, kb2, it_ki_transaksi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.842	.152		12.136	.000		
KI	.576	.036	.671	16.220	.000	1.000	1.000
2 (Constant)	1.803	.150		11.985	.000		
KI	.349	.084	.406	4.159	.000	.175	5.721
kb2	.236	.079	.291	2.977	.003	.175	5.721
3 (Constant)	1.654	.212		7.799	.000		
KI	.385	.091	.448	4.220	.000	.148	6.755
kb2	.239	.079	.294	3.006	.003	.175	5.726
it_ki_transaksi	-.026	.026	-.060	-1.002	.317	.461	2.170

a. Dependent Variable: PKG

Excluded Variables^a

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
					Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1 kb2	.291 ^b	2.977	.003	.164	.175	5.721	.175
it_ki_transaksi	-.055 ^b	-.903	.367	-.050	.461	2.168	.461
2 it_ki_transaksi	-.060 ^c	-1.002	.317	-.056	.461	2.170	.148

a. Dependent Variable: PKG

b. Predictors in the Model: (Constant), KI

c. Predictors in the Model: (Constant), KI, kb2

**Pengaruh Interaksi Moderasi Kepimpinan Transaksi Terhadap Hubungan
Kecerdasan Emosi dan Prestasi Kerja Guru**

Model Summary^d

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.614 ^a	.378	.376	.22428	.378	195.272	1	322	.000	
2	.705 ^b	.497	.494	.20187	.120	76.431	1	321	.000	
3	.714 ^c	.510	.506	.19953	.013	8.586	1	320	.004	1.851

a. Predictors: (Constant), KE

b. Predictors: (Constant), KE, kb2

c. Predictors: (Constant), KE, kb2, it_ke_transaksi

d. Dependent Variable: PKG

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.822	1	9.822	195.272	.000 ^b
	Residual	16.196	322	.050		
	Total	26.018	323			
2	Regression	12.937	2	6.468	158.724	.000 ^c
	Residual	13.082	321	.041		
	Total	26.018	323			
3	Regression	13.279	3	4.426	111.178	.000 ^d
	Residual	12.740	320	.040		
	Total	26.018	323			

a. Dependent Variable: PKG

b. Predictors: (Constant), KE

c. Predictors: (Constant), KE, kb2

d. Predictors: (Constant), KE, kb2, it_ke_transaksi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.743	.255		2.919	.004		
	KE	.850	.061	.614	13.974	.000	1.000	1.000
2	(Constant)	.861	.229		3.751	.000		
	KE	.448	.071	.324	6.273	.000	.587	1.704
	kb2	.367	.042	.452	8.742	.000	.587	1.704
3	(Constant)	.437	.269		1.623	.106		
	KE	.551	.079	.398	6.988	.000	.471	2.121
	kb2	.374	.042	.460	9.002	.000	.585	1.710
	it_ke_transaksi	-.187	.064	-.140	-2.930	.004	.672	1.487

a. Dependent Variable: PKG

Excluded Variables^a

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
						Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1	kb2	.452 ^b	8.742	.000	.439	.587	1.704	.587
	it_ke_transaksi	-.115 ^b	-2.152	.032	-.119	.675	1.482	.675
2	it_ke_transaksi	-.140 ^c	-2.930	.004	-.162	.672	1.487	.471

a. Dependent Variable: PKG

b. Predictors in the Model: (Constant), KE

c. Predictors in the Model: (Constant), KE, kb2

**Pengaruh Interaksi Moderasi Kepimpinan Transaksi Terhadap Hubungan
Kecerdasan Spiritual dan Prestasi Kerja Guru**

Model Summary^d

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.629 ^a	.396	.394	.22093	.396	211.060	1	322	.000	
2	.736 ^b	.542	.540	.19260	.146	102.711	1	321	.000	
3	.742 ^c	.550	.546	.19127	.008	5.464	1	320	.020	1.849

a. Predictors: (Constant), KS

b. Predictors: (Constant), KS, kb2

c. Predictors: (Constant), KS, kb2, it_ks_transaksi

d. Dependent Variable: PKG

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.302	1	10.302	211.060	.000 ^b
	Residual	15.717	322	.049		
	Total	26.018	323			
2	Regression	14.112	2	7.056	190.220	.000 ^c
	Residual	11.907	321	.037		
	Total	26.018	323			
3	Regression	14.312	3	4.771	130.398	.000 ^d
	Residual	11.707	320	.037		
	Total	26.018	323			

a. Dependent Variable: PKG

b. Predictors: (Constant), KS

c. Predictors: (Constant), KS, kb2

d. Predictors: (Constant), KS, kb2, it_ks_transaksi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.018	.157		12.836	.000		
	KS	.520	.036	.629	14.528	.000	1.000	1.000
2	(Constant)	1.330	.153		8.698	.000		
	KS	.320	.037	.387	8.655	.000	.714	1.401
	kb2	.368	.036	.453	10.135	.000	.714	1.401
3	(Constant)	1.226	.158		7.741	.000		
	KS	.333	.037	.402	8.964	.000	.698	1.432
	kb2	.386	.037	.475	10.468	.000	.683	1.464
	it_ks_transa ksi	-.054	.023	-.094	-2.338	.020	.876	1.141

a. Dependent Variable: PKG

Excluded Variables^a

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
						Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1	kb2	.453 ^b	10.135	.000	.492	.714	1.401	.714
	it_ks_transa ksi	-.007 ^b	-.150	.881	-.008	.915	1.092	.915
2	it_ks_transa ksi	-.094 ^c	-2.338	.020	-.130	.876	1.141	.683

a. Dependent Variable: PKG

b. Predictors in the Model: (Constant), KS

c. Predictors in the Model: (Constant), KS, kb2