

Hubungan antara Kecerdasan Emosi Pemimpin Pendidikan dan Komitmen Organisasi Guru

The Relationship between *Emotional Intelligence of Educational Leaders and Teacher Organisational Commitment*

Uma Thevi Vetriveilmany¹

¹ Jabatan Kepimpinan Hal Ehwal Murid dan Kaunseling,
Institut Aminuddin Baki Cawangan Genting Highlands, Kementerian Pendidikan Malaysia

Corresponding author: umathevi@iab.moe.gov.my

Received: 28 Mac 2024 | Accepted: 27 April 2024 | Published: 10 June 2024

Abstrak: Berikutan anjakan paradigma dalam sistem pendidikan negara dari semasa ke semasa, kecerdasan emosi pemimpin pendidikan adalah penting agar subordinat sekolah diterajui, dibimbing dan didorong secara holistik. Kajian ini bertujuan untuk meneroka hubungan antara kecerdasan emosi pemimpin pendidikan (KEP) dan komitmen organisasi guru (KGO) di sekolah menengah Malaysia. Berdasarkan kaedah pengumpulan data kuantitatif, kajian ini menggunakan reka bentuk tinjauan keratan rentas. Seramai 385 guru sekolah menengah dari wilayah Utara Semenanjung Malaysia; Kedah, Perak, Perlis dan Pulau Pinang dipilih sebagai responden kajian menggunakan kaedah persampelan rawak sistematik. Satu set soal selidik yang terdiri daripada Emotional Leadership Questionnaire (ELQ), dan Multi-Dimensional Commitment to Educational Organisational - Teacher Questionnaire- digunakan sebagai instrumen pengumpulan data. Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan statistik inferensi melalui program Statistical Package for Social Sciences (SPSS) Versi 23.0. Dapatan kajian menunjukkan bahawa kecerdasan emosi pemimpin pendidikan ($M=4.30$, $SP=.42$) berada pada tahap tinggi. Sementara itu, dapatan kajian bagi tahap komitmen guru terhadap organisasi pula menunjukkan tahap sederhana tinggi ($M=4.04$, $SP=.54$). Secara terperinci, setiap dimensi kedua-dua pemboleh ubah ini (KEP dan KGO) berada pada tahap tinggi dan sederhana tinggi dengan min skor 3.41 dan ke atas. Keputusan kajian turut menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosi pemimpin pendidikan dengan komitmen guru terhadap organisasi. Pengurusan sendiri dan kesedaran sosial merupakan dua dimensi kecerdasan emosi yang paling menonjol. Hasil penyelidikan ini membuktikan bahawa peranan pemimpin pendidikan yang cerdas emosi merupakan salah satu elemen fundamental dalam usaha merangsang dan menyuburkan komitmen guru di organisasi sekolah.

Kata kunci: Kecerdasan Emosi, Pemimpin Sekolah, Komitmen Organisasi Guru

Abstract: Following the paradigm shift in the national education system, the emotional intelligence of educational leaders is vital so that school subordinates are led, guided and driven holistically. This study aims to explore the relationship between the emotional intelligence of educational leaders (LEI) and teacher organisational commitment (TOC) in Malaysian secondary schools. Based on quantitative data collection methods, this study uses a cross-sectional survey design. A total of 385 secondary school teachers from the Northern region of Peninsular Malaysia; Kedah, Perak, Perlis and Penang were selected as respondents of the study using a systematic random sampling method. A set of questionnaires consisting of Emotional Leadership Questionnaire (ELQ), and Multi-Dimensional Commitment to Educational Organizational - Teacher Questionnaire- was used as a data collection instrument. Data were analysed using descriptive analysis and inferential statistics through the

Statistical Package for Social Sciences (SPSS) Version 23.0 program. The findings of the study show that the emotional intelligence of educational leaders ($M=4.30$, $SD=.42$) is at a high level. Meanwhile, the findings of the study for the level of teacher commitment to the organisation showed a moderately high level ($M=4.04$, $SD=.54$). In detail, each dimension of these two variables (LEI and TOC) is at a high and moderately high level with a mean score of 3.41 and above. The results of the study also show that there is a significant influence between the emotional intelligence of educational leaders and teachers' commitment to the organisation. Self-management and social awareness are the two most prominent dimensions of leaders' emotional intelligence. The results of this research prove that the role of emotionally intelligent educational leaders is one of the fundamental elements in stimulating and nurturing the commitment of teachers in school organisations.

Keywords: *Emotional Intelligence, School Leaders, Teachers' Organisational Commitment*

Cite this article: Uma Thevi Vetriveilmamy. (2024). Hubungan antara Kecerdasan Emosi Pemimpin Pendidikan dan Komitmen Organisasi Guru. *Global Journal of Educational Research and Management (GERMANE)*, 4 (2), p. 12-24.

PENGENALAN

Peranan pemimpin sekolah sebagai pengantara antara reformasi sistem pendidikan dengan profesionalisme guru amat signifikan. Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM Kualiti@Sekolah) di bawah Dimensi Kekuatan Kita meletakkan guru sebagai kekuatan utama sesebuah sekolah (Jemaah Nazir, 2017). Menyedari hakikat ini, pemimpin pendidikan di sekolah berusaha memastikan keterikatan, sikap dan kesetiaan guru terhadap organisasi adalah sentiasa dalam keadaan yang optimum.

Dalam melaksanakan tugas hakiki, suatu realiti yang tidak boleh dinafikan ialah guru sekolah khususnya guru sekolah menengah di seluruh negara menghadapi cabaran dan halangan berikutan timbulnya pelbagai isu yang berterusan seperti masalah beban tugas guru (Azizi, 2018 dan Song, 2019) yang seterusnya menimbulkan lambakan manifestasi persaraan awal (Bernama, 2017). Sehubungan itu, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 dijangkakan dapat menyumbang kepada kelebihan guru menikmati keadaan kerja yang lebih baik dengan meminimumkan beban pentadbiran dan tugas mengajar yang lebih berfokus (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Namun, harapan tersebut masih belum tercapai walau sudah hampir sepuluh tahun pelaksanaan PPPM.

Keadaan ini jelas menggambarkan beban tugas guru sekolah menengah pada masa ini masih tidak berpenghujung. Cabaran ini menuntut para guru untuk lebih bermotivasi, berdedikasi dan cukup komited dalam melaksanakan tugas seharian. Sesungguhnya, mempunyai guru yang berkomited tinggi dianggap sebagai aset di mana-mana sekolah. Dalam hal ini, peranan pemimpin pendidikan tidak dapat dikesampingkan kerana mereka bertanggungjawab memastikan subordinat di bawah pimpinan mereka sentiasa dalam persekitaran kerja yang sihat. Dalam konteks ini, pemimpin itu sendiri sewajarnya memiliki emosi dan minda yang sejahtera dalam menerajui kepimpinannya di sekolah agar dapat menjadi perangsang kepada guru untuk terus komited terhadap organisasi.

Sehubungan itu, kajian berkaitan peranan emosi dan kecerdasan emosi dalam kepimpinan pendidikan semakin mendapat perhatian. Kecerdasan emosi pemimpin merupakan wahana yang berguna dalam konteks memenuhi cabaran sistem pendidikan yang baharu. Pemimpin dianggap sebagai pemacu yang paling penting untuk menyokong dan mengubah guru dalam menyediakan persekitaran pembelajaran yang berkualiti. Hujah ini disokong oleh beberapa bukti empirikal yang mendapati bahawa kecerdasan emosi pemimpin adalah salah satu peramal yang signifikan secara statistik untuk mencapai objektif organisasi. Hal ini kerana pemimpin yang mampu sedar akan emosi diri, berupaya mengurus emosi diri, sedar akan emosi

subordinat dan mengurus perhubungan dengan baik dapat membawa perubahan dan kejayaan yang berkekalan kepada sekolah.

Berikutan itu, kajian ini adalah bertujuan untuk menjawab beberapa persoalan berikut:

- a) Apakah tahap kecerdasan emosi pemimpin di sekolah menengah Malaysia?
- b) Apakah tahap komitmen organisasi guru di sekolah menengah Malaysia?
- c) Adakah terdapat pengaruh kecerdasan emosi pemimpin terhadap komitmen organisasi guru di sekolah menengah Malaysia?

TINJAUAN LITERATUR

Konsep dan Definisi Kecerdasan Emosi

Penyelidik yang berbeza menggunakan definisi kecerdasan emosi yang berbeza sejak tahun 1920-an hingga kini dan telah membangunkan langkah yang berbeza untuk mengoperasikan konstruk tersebut.

Mayer dan Salovey (1997) menyifatkan kecerdasan emosi sebagai "subset kecerdasan sosial yang melibatkan keupayaan untuk memantau emosi sendiri dan orang lain, untuk mendiskriminasi sesama mereka, dan menggunakan maklumat ini untuk membimbing pemikiran dan tindakan seseorang" (hlm.189).

Daniel Goleman (1995) yang merupakan ahli teori yang paling popular dalam bidang kecerdasan emosi mentakrifkan kecerdasan emosi secara umumnya sebagai "kemampuan untuk mengenali perasaan kita sendiri dan perasaan orang lain; untuk memotivasikan diri kita; dan untuk menguruskan emosi kita dengan baik untuk diri dan dalam hubungan kita".

Ringkasnya, kecerdasan emosi merujuk kepada keupayaan seseorang untuk memahami perasaan sendiri dan perasaan orang lain, bertindak balas terhadap perasaan yang wujud dengan memupuk suasana yang sesuai dan boleh dipercayai. Dalam erti kata lain, kecerdasan emosi adalah kebolehan emosi seseorang untuk mengakui, mengawal dan mengurus perasaan diri sendiri dan orang lain dalam lingkungan sesuatu kumpulan.

Model Kompetensi Kecerdasan Emosi Goleman, Boyatzis, dan Mckee (2002)

Terdapat beberapa model EI (*Emotional Intelligence*) asas utama kecerdasan emosi. Pada masa ini terdapat tiga jenis model utama: Model EI Keupayaan (*Ability EI Model*), Model EI Sifat (*Trait EI Model*) dan Model EI Campuran (*Mixed EI Model*) (MTD Training, 2010). Selain itu, model umum kecerdasan emosi yang lain, seperti Model Bar-On (1997, 2000, dan 2002) juga wujud. Walau bagaimanapun, terdapat perselisihan pendapat antara penyelidik mengenai model EI yang paling komprehensif walaupun pada dasarnya domain-domain yang diketengahkan dalam model-model tersebut adalah saling berkait.

Pada tahun 2002, di bawah pimpinan Goleman, Model Kompetensi Kecerdasan Emosi Goleman, Boyatzis dan McKee diperkenalkan. Model ini sesuai dengan keperluan khusus pemimpin di sesebuah organisasi. Model ini menyetengahkan empat dimensi utama iaitu dimensi kesedaran sendiri, pengurusan sendiri, kesedaran sosial dan pengurusan perhubungan.

Kesedaran Kendiri

Kesedaran sendiri adalah tentang memahami keadaan emosi dalaman, keutamaan, sumber dan gerak hati seseorang. Kesedaran diri memerlukan pemahaman yang mendalam tentang perasaan, kebolehan, batasan, keinginan dan dorongan seseorang (Goleman, 1998b). Kesedaran diri merupakan asas pembentukan domain yang lain. Tanpa menyedari emosi

sendiri; seseorang tidak akan dapat cemerlang dalam domain lain (terdiri daripada Kesedaran Kendiri Emosi, Penilaian Kendiri Tepat, Keyakinan Diri).

Pengurusan Kendiri

Pengurusan sendiri melibatkan pengurusan emosi dalaman, keinginan dan sumber. Pengurusan sendiri terdiri daripada kecenderungan untuk mereflek dan berfikir, mengadaptasi kekaburan dan perubahan, serta berintegriti. (terdiri daripada Kawalan Kendiri Emosi, Ketelusan, Kebolehsuaian, Pencapaian, Inisiatif, Optimistik)

Kesedaran Sosial

Kesedaran sosial ditakrifkan sebagai keupayaan untuk berempati dengan orang lain dan situasi. Merujuk kepada cara individu berurusan dalam perhubungan dan kesedaran tentang perasaan, keperluan dan kebimbangan orang lain. Kesedaran sosial ialah unsur penting dalam kepimpinan. Ia dapat digambarkan melalui kehalusan dalam bahasa badan dan memahami mesej emosi di sebalik kata-kata orang (terdiri daripada Empati, Kesedaran Organisasi, Orientasi Perkhidmatan)

Pengurusan Perhubungan

Pengurusan perhubungan merangkumi kemahiran atau kebolehsuaian untuk mendorong tindak balas yang diinginkan kepada orang lain. Pengurusan perhubungan menggabungkan pujukan, pengurusan konflik, kerjasama, dan pengendalian emosi orang lain (terdiri daripada Membangunkan Orang Lain, Kepimpinan Inspirasi, Pemangkin Perubahan, Pengaruh, Pengurusan Konflik, Kerja Berpasukan dan Kerjasama)

Konsep dan Definisi Komitmen Organisasi Guru

Komitmen guru bukan satu dimensi tetapi mempunyai banyak dimensi (Day, 2000, 2004). Oleh itu, konsep komitmen guru boleh disintesis sebagai pendekatan multidimensi. Dalam hal ini, setakat ini, banyak definisi berbeza untuk konsep ini telah dicadangkan termasuk sikap dan komponen tingkah laku komitmen organisasi guru.

Menurut Reyes (1990) guru yang komited adalah terdedah kepada; (a) menjadi lebih rajin, kurang kelewatan dan kurang keinginan untuk meninggalkan tempat kerja; (b) menumpukan lebih banyak masa kepada aktiviti kokurikulum untuk mencapai matlamat organisasi; (c) mengatasi prestasi rakan sebaya mereka; (d) meningkatkan pencapaian pelajar; (e) percaya dan bertindak mengikut matlamat sekolah; (f) berusaha melebihi kepentingan peribadi; dan (g) berhasrat untuk kekal sebagai ahli sistem sekolah. Konsep guru yang komited juga telah digunakan secara sinonim dengan guru berkualiti (Nordin, Darmawan & Keeves, 2010), atau guru yang berdedikasi (Frankenberg, Taylor, & Merseth, 2010).

Komitmen guru ialah komponen utama untuk sekolah yang berkesan, kepuasan dan pengejalan guru, komitmen yang rendah menyumbang kepada hasil yang lemah (Oduk, 2016). Sebagai contoh, kurangnya komitmen profesional guru untuk menjalankan tugas, seperti datang lewat ke sekolah, bersikap acuh tidak acuh terhadap pelajar mengakibatkan kualiti pelajar rendah (Siri, Supartha, Sukaatmadja, & Rahyuda, 2020). Maka, guru yang komited merupakan tunjang kejayaan mana-mana pelaksanaan sistem baharu kerana mereka cenderung untuk bekerja keras, mempunyai kekuatan untuk meneruskan organisasi dan berdedikasi terhadap profesion mereka.

Secara ringkasnya, dapat disimpulkan bahawa istilah komitmen organisasi guru difahami sebagai semangat kekitaan guru yang luar biasa terhadap objektif sekolah dan bersedia untuk kekal di sekolah serta mengajar dengan sepenuh daya tenaga.

Model Komitmen Organisasi Guru Celep (2000)

Celep (2000) telah membina Model Komitmen Organisasi Guru yang mengandungi dimensi penting untuk mengukur komitmen organisasi guru dalam organisasi pendidikan. Model ini telah diadaptasi daripada konsep asal teori komitmen organisasi. Menurut Celep (2000) kepuasan kerja guru bukan sahaja bergantung kepada faktor fizikal dan pendapatan yang baik, tetapi juga kepada kepuasan psikologi dalam pengajaran. Beliau mendapati komitmen organisasi guru dalam organisasi pendidikan boleh dikategorikan kepada empat dimensi iaitu komitmen terhadap sekolah, komitmen terhadap pekerjaan mengajar, komitmen terhadap kerja mengajar dan komitmen terhadap kumpulan kerja. Celep (2000) menegaskan bahawa keempat-empat dimensi ini menggambarkan tingkah laku komitmen guru yang tepat di sekolah.

Komitmen terhadap Sekolah

Komitmen terhadap sekolah merujuk apabila guru yang telah komited dirinya kepada sekolah, mengerahkan usaha yang besar untuk sekolahnya, berbangga dengan sekolahnya dan sanggup memikul tanggungjawab untuk pencapaian sekolah (Celep, 2000).

Komitmen terhadap Pekerjaan Mengajar

Ditakrifkan sebagai sikap guru terhadap pekerjaan mereka. Guru yang telah komited dirinya dengan pekerjaan mengajar menganggap keputusannya untuk memilih pekerjaan mengajar adalah tepat, menyedari nilai profesionalnya lebih penting daripada nilai profesional yang lain, dan bersedia untuk bekerja sebagai guru walaupun dia tidak mempunyai masalah kewangan. (Celep, 2000).

Komitmen terhadap Kerja Mengajar

Tahap fizikal dan psikologi yang dimiliki seorang guru dalam tugas sehariannya. Guru yang telah komited dirinya untuk kerja mengajar membantu pelajar keluar dari bilik darjah, lebih berjuang untuk pelajar yang tidak berjaya, mewujudkan kemungkinan untuk kelas tambahan sekiranya masa kelas rutin tidak mencukupi untuk pelajaran yang dirancang, dan masuk ke kelas mengikut masa (Celep, 2000).

Komitmen terhadap Kumpulan Kerja

Komitmen guru untuk bekerja dalam kumpulan di sekolah adalah berdasarkan tahap kesetiaan guru dan kerjasama dengan guru lain. Guru-guru menghabiskan masa bersama-sama pada waktu rehat, menganggap satu sama lain sebagai kawan rapat, dan mempunyai hubungan rapat di luar sekolah menyebabkan tahap komitmen terhadap kumpulan kerja meningkat (Celep, 2000).

Hubungan Komitmen Guru dan Kepimpinan Pendidikan

Komitmen organisasi dipengaruhi oleh gaya kepimpinan pemimpin (Abasilim, 2014; Kelly & MacDonald, 2019; Sudha, Shahnawaz, & Farhat, 2016). Apabila pengikut menghormati pemimpin mereka, ia akan mempengaruhi sikap dan kesediaan mereka untuk bekerja keras, dan tahap komitmen terhadap kumpulan (Wu, Tsai, Fey, & Wu, 2006). Gaya kepimpinan yang betul, membolehkan pemimpin meningkatkan komitmen pekerja dan produktiviti; sekali gus meningkatkan tahap kepuasan kerja pekerja (Mosadegh Rad & Yarmohammadian, 2006) dan pada masa yang sama menjadi unsur kritikal dalam pencapaian objektif organisasi (Abasilim, Gbervbie, & Osibanjo, 2019).

Kajian oleh Norshidah (2012) tentang pengaruh kecerdasan emosi, tingkah laku kepimpinan dan komitmen organisasi dalam kalangan kakitangan akademik Universiti Teknologi MARA (UiTM) mendapati keputusan positif tetapi korelasi sederhana antara ketiga-tiga pemboleh ubah tersebut. Kajian ini mengesahkan kecerdasan emosi dan tingkah laku kepimpinan sebagai

anteseden komitmen organisasi pada masa akan datang. Kajian luar negara oleh Saleem, Batool, dan Khattak (2017) dari Pakistan yang mengkaji hubungan antara gaya kepimpinan pengetua dan komitmen organisasi guru menyimpulkan bahawa kecerdasan emosi dan sokongan organisasi perhubungan menjadi pengantara antara gaya kepimpinan dan komitmen organisasi guru. Didapati juga, guru sekolah swasta lebih komited untuk mengajar manakala guru sekolah awam lebih komited terhadap institusi dan profesion. Sayir (2018) dari Turki pula menjalankan kajian kualitatif untuk mengkaji hubungan antara kecerdasan emosi pengetua sekolah dan komitmen organisasi guru dan mendapati bahawa pandangan guru terhadap komitmen organisasi adalah positif dan dikumpulkan di bawah tema; hubungan dengan guru lain, pemikiran pekerjaan, pandangan tentang hal ehwal pekerjaan, dan pendapat tentang sekolah. Selain itu, kebanyakan guru menyatakan bahawa pengetua sekolah menggunakan kecekapan kecerdasan emosi, dan ini memberi kesan positif kepada komitmen organisasi guru.

Maka, jelaslah bahawa kebanyakan guru berasa benar-benar komited terhadap tanggungjawab mereka apabila pemimpin mereka mampu mewujudkan tempat kerja yang positif dan merangsang, berorientasikan pelajar, meningkatkan perasaan kerjasama dan menggalakkan rasa keberkesanan mereka. Pemimpin yang mempunyai tampuk kepimpinan yang lemah dan tidak cekap boleh menyebabkan ramai guru berhenti daripada profesion keguruan (Fiore, 2004). Perkara inilah yang dikhuatiri oleh Meyer, Morin, Stanley, dan Maltin (2019) yang mendapati guru yang sangat komited terhadap pengajaran mungkin mempunyai tahap komitmen yang rendah terhadap sekolah jika mereka tidak berpuas hati dengan pemimpin atau matlamat strategik sekolah. Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh pemimpin yang cerdas emosi terhadap komitmen organisasi guru.

METODOLOGI

Reka Bentuk Kajian

Tujuan kajian ini adalah untuk mengkaji pengaruh kecerdasan emosi pemimpin terhadap komitmen organisasi guru di sekolah menengah Malaysia. Pendekatan kuantitatif dipilih sebagai kaedah kajian yang mana reka bentuk kajian tinjauan keratan rentas digunakan untuk mengumpul data bagi menjawab persoalan kajian.

Populasi dan Sampel kajian

Seramai 385 guru sekolah menengah dari wilayah utara Semenanjung Malaysia; Kedah, Perak, Perlis dan Pulau Pinang dipilih sebagai responden kajian menggunakan kaedah persampelan rawak. Populasi yang dipilih terdiri daripada guru berumur antara 25 dan 60 tahun, bekerja di sekolah menengah bantuan kerajaan iaitu Sekolah Menengah Kebangsaan (Sekolah Menengah Kebangsaan) yang terletak di kawasan bandar dan luar bandar. Jumlah populasi di empat negeri ini ialah 38 269 orang guru.

Bilangan sekolah yang terlibat di setiap negeri ditentukan berdasarkan bilangan sampel di setiap negeri. Seterusnya, untuk penentuan bilangan sekolah yang terlibat dalam kajian ini, pengkaji memilih pecahan persampelan 10/100, iaitu 10% daripada jumlah sampel setiap negeri. Kaedah ini sejajar dengan cadangan Sekaran (2003) yang menyatakan bahawa pada peringkat ini, pengkaji boleh melakukan pengantaraan dalam julat 10-40% sebagai kuantiti yang munasabah. Sementara itu, bilangan guru di setiap sekolah pula dipilih berdasarkan persampelan rawak sistematik dalam senarai nama guru di sekolah yang mana sampel dipilih pada selang nombor yang telah ditetapkan.

Instrumen Kajian

Satu set soal selidik yang terdiri daripada *Emotional Leadership Questionnaire (ELQ)*, *Teachers Sense of Academic Optimism for Secondary Teachers (TAOS-S)* dan *Multi-dimensional Commitment to Educational Organisational - Teacher Questionnaire* digunakan sebagai instrumen untuk mengumpul data daripada guru-guru sekolah menengah di empat negeri. Guru-guru menilai pandangan mereka tentang kecerdasan emosi pemimpin dan tahap komitmen organisasi mereka.

Analisis Data

Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan statistik inferensi. Bagi analisis deskriptif statistik min dan sisihan piawai digunakan untuk menghuraikan tahap pemboleh ubah kajian. Statistik inferensi pula meliputi kaedah analisis regresi berganda linear yang digunakan untuk menyiasat pengaruh kecerdasan emosi pemimpin ke atas komitmen organisasi guru.

DAPATAN KAJIAN

Tahap Komitmen Organisasi Guru di Sekolah Menengah Malaysia

Jumlah saiz sampel (guru) yang terlibat dalam kajian ialah 385. Dalam bahagian in, statistik min dan sisihan piawai digunakan untuk menghuraikan tahap komitmen organisasi guru berdasarkan Nunally (1986). Pemboleh ubah Komitmen Organisasi Guru dalam kajian ini terdiri daripada Komitmen terhadap Sekolah, Komitmen terhadap Pekerjaan Mengajar, Komitmen terhadap Kerja Mengajar dan Komitmen terhadap Kumpulan Kerja.

Keputusan analisis menunjukkan tahap Komitmen Organisasi Guru di sekolah menengah Malaysia berada pada tahap sederhana tinggi dengan min keseluruhan 4.04 (SP=.54). Selain itu, dapatan kajian menunjukkan tahap dimensi-dimensi Komitmen Organisasi Guru di sekolah menengah Malaysia adalah pada tahap sederhana, sederhana tinggi dan tinggi dengan skor min antara 2.92 hingga 4.37. Dapatan kajian menunjukkan bahawa dimensi Komitmen terhadap Pekerjaan Mengajar (M=4.37, SP=.53) berada pada tahap tertinggi. Ini menunjukkan bahawa guru yang komited terhadap organisasi mempunyai rasa bangga yang lebih tinggi dalam profesion keguruan. Ini diikuti oleh dimensi Komitmen terhadap Sekolah (M=4.09, SP=.65), menunjukkan rasa keterujaan guru dan kesetiaan guru bekerja di sekolah dalam tahap sederhana tinggi. Seterusnya, dimensi Komitmen terhadap Kumpulan Kerja dengan skor min (M=3.97, SP=.79) menunjukkan keterikatan dan kerjasama guru bersama rakan-rakan sekerjanya juga pada tahap sederhana tinggi dan dapatan skor min (M=2.92, SP=.93) bagi Komitmen Terhadap Kerja Mengajar menunjukkan rasa tanggungjawab dan sikap komited guru terhadap kerja buatnya hanya berada pada tahap sederhana. Dapat disimpulkan bahawa tahap komitmen guru sekolah menengah Malaysia terhadap pekerjaan keguruan lebih tinggi daripada dimensi Komitmen Organisasi Guru yang lain. Dapatan kajian adalah seperti Jadual 1 di bawah:

Jadual 1. Min dan Sisihan Piawai Komitmen Organisasi Guru

Dimensi	Min (M)	Sisihan Piawai (SP)	Tahap
Komitmen terhadap Sekolah	4.09	0.65	Sederhana Tinggi
Komitmen terhadap Pekerjaan Mengajar	4.37	0.53	Tinggi
Komitmen terhadap Kerja Mengajar	2.92	0.93	Sederhana
Komitmen terhadap Kumpulan Kerja	3.97	0.79	Sederhana Tinggi
Min keseluruhan	4.04	0.54	Sederhana Tinggi

Tahap Kecerdasan Emosi Pemimpin di Sekolah Menengah Malaysia

Statistik min dan sisihan piawai digunakan untuk menghuraikan tahap kecerdasan emosi pemimpin berdasarkan Nunally (1986). Pemboleh ubah Kecerdasan Emosi Pemimpin dalam kajian ini terdiri daripada Kesedaran Kendiri, Pengurusan Kendiri, Kesedaran Sosial dan Pengurusan Perhubungan.

Skor min bagi tahap Kecerdasan Emosi Pemimpin ialah 4.30 (SP=.42), yang menjelaskan tahap Kecerdasan Emosi Pemimpin di sekolah menengah Malaysia berada pada tahap yang tinggi. Selain itu, dapatan kajian menunjukkan tahap dimensi-dimensi Kecerdasan Emosi Pemimpin di sekolah menengah Malaysia berada pada tahap sederhana hingga tahap tinggi dengan skor min antara 4.17 hingga 4.43. Dapatan kajian menunjukkan bahawa dimensi Kesedaran Sosial memperoleh skor min tertinggi (M=4.43, SP=.58) menunjukkan kecerdasan emosi pemimpin yang tinggi dalam aspek sedar akan emosi subordinat. Seterusnya, diikuti dengan Kesedaran Kendiri (M=4.34, SP=.49), Pengurusan Kendiri (M=4.32, SP =.50) yang menunjukkan kepintaran pemimpin untuk sedar dan mengurus emosi mereka sendiri dan Pengurusan Perhubungan (M=4.17, SP=.63) yang menjelaskan kebijaksanaan pemimpin mengurus perhubungannya dengan subordinat. Berdasarkan dapatan ini, dapat disimpulkan bahawa tahap Kesedaran Sosial dalam kalangan pemimpin di sekolah menengah Malaysia merupakan aspek yang paling menonjol berbanding dengan dimensi-dimensi Kecerdasan Emosi yang lain. Dapatan kajian adalah seperti Jadual 2 di bawah:

Jadual 2. Min dan Sisihan Piawai Kecerdasan Emosi Pemimpin

Dimensi	Min (M)	Sisihan Piawai (SP)	Tahap
Kesedaran Kendiri	4.34	0.49	Tinggi
Pengurusan Kendiri	4.32	0.50	Tinggi
Kesedaran Sosial	4.43	0.58	Tinggi
Pengurusan Perhubungan	4.17	0.63	Sederhana Tinggi
Min keseluruhan	4.30	0.42	Tinggi

Pengaruh Kecerdasan Emosi Pemimpin Terhadap Komitmen Organisasi Guru

Untuk mengkaji pengaruh Kecerdasan Emosi Pemimpin terhadap Komitmen Organisasi Guru, analisis regresi berganda telah digunakan. Keputusan analisis regresi adalah seperti ditunjukkan dalam Jadual 3.

Jadual 3. Hasil Analisis Regresi

Kecerdasan Emosi Pemimpin	Komitmen Organisasi Guru (Nilai β)	Nilai P
Peramal		
Kesedaran Kendiri	-0.035	0.631
Pengurusan Kendiri	0.529*	0.000
Kesedaran Sosial	0.093	0.076
Pengurusan Perhubungan	-0.039	0.313
R	0.573	
R ²	0.328	
Terselaras R ²	0.321	
Nilai F	46.374	

Jadual 3 menunjukkan dapatan analisis regresi bagi menilai pengaruh empat dimensi Kecerdasan Emosi Pemimpin terhadap tahap Komitmen Organisasi Guru di sekolah menengah Malaysia. Berdasarkan dapatan kajian, nilai $R^2 = .328$ menunjukkan 32.8% daripada tahap Komitmen Organisasi Guru dipengaruhi oleh Kecerdasan Emosi Pemimpin. Dapatan kajian menunjukkan dimensi Pengurusan Kendiri adalah satu-satunya peramal penting kepada Komitmen Organisasi Guru ($\beta = .529, p = .00$). Daripada dapatan ini, dapat disimpulkan bahawa dimensi Kecerdasan Emosi Pemimpin mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap tahap Komitmen Organisasi Guru di sekolah menengah Malaysia.

Bagi mendapatkan gambaran yang jelas tentang keputusan ini, pengaruh setiap dimensi Kecerdasan Emosi Pemimpin terhadap setiap dimensi Komitmen Organisasi Guru telah dianalisis dan ditunjukkan dalam Jadual 4. Semua dimensi dalam Kecerdasan Emosi Pemimpin telah diregresi dengan pemboleh ubah kriteria. Hasil daripada analisis regresi adalah seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 4.

Jadual 4. Hasil Analisis Regresi

Kecerdasan Emosi Pemimpin	Komitmen terhadap Sekolah (Nilai β)	Komitmen terhadap Pekerjaan Mengajar (Nilai β)	Komitmen terhadap Kerja Mengajar (Nilai β)	Komitmen terhadap Kumpulan Kerja (Nilai β)
Peramal				
Kesedaran Kendiri	0.001	0.046	0.121	0.013
Pengurusan Kendiri	0.678*	0.447*	0.021	0.726*
Kesedaran Sosial	0.098	0.140*	0.058	0.028
Pengurusan Perhubungan	-0.049	0.057	0.063	-0.043
R	0.569	0.544	0.117	0.466
R^2	0.324	0.296	0.014	0.217
Terselarar R^2	0.317	0.288	0.003	0.209
Nilai F	45.539	39.857	1.310	26.307

Nota. *signifikan pada aras $p < .05$.

Jadual 4 menunjukkan dapatan analisis regresi bagi menilai pengaruh setiap dimensi Kecerdasan Emosi Pemimpin terhadap setiap dimensi Komitmen Organisasi Guru di sekolah menengah Malaysia. Hasil analisis menunjukkan nilai $R^2 = .569$ yang bererti 56.9% tahap Komitmen terhadap Sekolah dipengaruhi oleh semua dimensi Kecerdasan Emosi Pemimpin.

Keputusan daripada Jadual 4 menunjukkan dimensi Pengurusan Kendiri ($\beta = 0.678$, nilai $p < 0.05$) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap dimensi Komitmen terhadap Sekolah. Dengan mentafsir nilai beta (β), dapat dilihat bahawa dimensi Pengurusan Kendiri mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap dimensi Komitmen terhadap Sekolah.

Jadual 4 juga menunjukkan nilai $R^2 = .296$ yang menunjukkan bahawa 29.6% Komitmen terhadap Pekerjaan Mengajar dipengaruhi oleh semua dimensi Kecerdasan Emosi Pemimpin. Hasil analisis menunjukkan hanya dua dimensi Kecerdasan Emosi Pemimpin iaitu Pengurusan Kendiri ($\beta = 0.447$, nilai $p < 0.05$) dan Kesedaran Sosial ($\beta = 0.140$, nilai $p < 0.05$) menyumbang secara positif dan signifikan kepada dimensi Komitmen Pekerjaan Mengajar. Dengan menilai nilai beta (β), dapat dilihat bahawa dimensi Pengurusan Kendiri mempunyai pengaruh yang

lebih kuat berbanding dimensi Kesedaran Sosial terhadap Komitmen terhadap Pekerjaan Mengajar.

Hasil analisis menunjukkan nilai $R^2 = .014$ yang menunjukkan hanya 1.4% Komitmen terhadap Kerja Mengajar dipengaruhi oleh semua dimensi Kecerdasan Emosi Pemimpin. Keputusan menunjukkan bahawa tidak terdapat pengaruh yang signifikan bagi mana-mana dimensi Kecerdasan Emosi Pemimpin terhadap Komitmen terhadap Kerja Mengajar. Oleh itu, tiada pengaruh Kecerdasan Emosi Pemimpin terhadap Komitmen terhadap Kerja Mengajar.

Analisis daripada Jadual 4 juga menunjukkan nilai $R^2 = .217$ yang menggambarkan bahawa 21.7% tahap Komitmen terhadap Kumpulan Kerja dipengaruhi oleh semua dimensi Kecerdasan Emosi Pemimpin. Keputusan menunjukkan hanya satu dimensi Kecerdasan Emosi Pemimpin iaitu Pengurusan Kendiri ($\beta = 0.726$, nilai $p < 0.05$) menyumbang secara positif dan signifikan kepada Komitmen terhadap Kumpulan Kerja.

PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

Analisis deskriptif mendedahkan bahawa tahap Komitmen Organisasi Guru di sekolah menengah Malaysia berada pada tahap sederhana tinggi. Ini bermakna guru-guru di sekolah menengah Malaysia mempunyai komitmen yang sederhana tinggi terhadap organisasi. Walaupun, dapatan ini merefleksikan tahap komitmen guru agak tinggi namun hal ini masih perlu diberi perhatian. Dapatan kajian menunjukkan bahawa dimensi Komitmen terhadap Pekerjaan Mengajar berada pada tahap tertinggi berbanding tiga dimensi lain dengan item 'Saya bangga menjadi seorang guru' mencatatkan min tertinggi. Dapatan kajian menunjukkan bahawa guru yang komited terhadap organisasi mempunyai rasa bangga yang lebih tinggi dalam profesion keguruan. Guru menganggap bahawa profesion keguruan merupakan satu kebanggaan, dan secara tidak langsung perasaan dan pemikiran ini meningkatkan komitmen mereka kepada organisasi. Guru merasakan bahawa pilihan mereka sebagai guru adalah satu rahmat yang tidak ternilai dalam kerjaya mereka, dan ini jelas menggambarkan komitmen tinggi mereka terhadap organisasi. Tahap kesetiaan guru yang komited, terhadap profesion mereka adalah salah satu watak mereka yang terbilang (Mart, 2013).

Tahap Kecerdasan Emosi Pemimpin di sekolah menengah Malaysia berada pada tahap yang tinggi. Ini bermakna pemimpin di sekolah menengah Malaysia mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi. Dapatan kajian menunjukkan dimensi Kesedaran Sosial berada pada tahap tertinggi berbanding tiga dimensi yang lain. Walau bagaimanapun, item 'Pengetua saya menghormati nilai yang diterima dalam komuniti pekerja' di bawah dimensi Pengurusan Kendiri mencatatkan min tertinggi. Dapatan jelas menunjukkan bahawa pengetua mempunyai kesedaran sosial dan pengurusan sendiri yang tinggi dan kedua-dua dimensi ini terbukti saling berkait. Pengetua berjaya mengawal diri dan mampu mengurus keutamaan terutamanya beban tugas guru. Pengetua mempunyai keupayaan untuk memahami, mengawal emosi mereka dan seterusnya bertindak balas terhadap emosi. Pengetua yang bijak dalam kemahiran pengurusan sendiri akur bahawa komunikasi dan tindakan mereka akan memberi kesan kepada guru. Mereka juga sensitif untuk sedar akan isyarat dalam persekitaran apabila keadaan tidak berjalan lancar. Ini kerana seseorang yang memiliki kecerdasan dari aspek kesedaran sosial menyesuaikan diri dalam situasi yang berbeza dengan membaca perasaan dan emosi orang.

Dapatan kuantitatif juga mendedahkan bahawa terdapat pengaruh signifikan Kecerdasan Emosi Pemimpin terhadap Komitmen Organisasi Guru. Dapatan ini selari dengan dapatan kajian yang dijalankan di luar negara oleh Saleem et al. (2017) dan Sayir (2018). Mereka mendapati bahawa pemimpin yang mempunyai kecerdasan emosi mempunyai kesan yang besar terhadap komitmen guru terhadap organisasi. Ini disebabkan oleh hakikat bahawa

kecerdasan emosi pemimpin menyokong komitmen guru terhadap sekolah, pekerjaan mengajar dan kumpulan kerja dan akhirnya membantu mencapai objektif organisasi.

Secara tidak langsung, dapatan kajian ini membuktikan apabila tahap kecerdasan emosi dalam kalangan pengetua meningkat, komitmen organisasi guru juga meningkat. Hubungan ini selari dengan Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*) yang menjadi asas dan rangka kajian ini. Teori ini menegaskan bahawa berlakunya proses timbal balik iaitu sikap baik yang ditunjukkan oleh sesuatu pihak dibalas baik oleh pihak lain. Dalam konteks kajian ini, kepimpinan berkecerdasan emosi membantu pengetua mengendalikan orang bawahan dan orang sekeliling terutamanya guru melalui emosi. Sebagai balasan, guru menunjukkan tahap komitmen yang tinggi terhadap organisasi dengan berusaha bersungguh-sungguh mencapai matlamat organisasi. Situasi ini memberikan suasana menang-menang kepada kedua-dua pihak.

Sebagai pemimpin di sekolah, pengetua dicadangkan untuk menerapkan dan memperkaya ciri-ciri kecerdasan emosi diri ketika memimpin. Pengetua harus bertindak untuk mempengaruhi guru dengan sentiasa berada dalam keadaan tenang di samping mengurus konfrontasi dan cetusan emosi dengan berkesan. Apabila, pengetua mengenali dan mengawal emosinya sendiri, mereka akan dapat memahami dan menguruskan emosi guru dengan berkesan dan apabila orang berasa baik, mereka bekerja pada tahap terbaik mereka (Goleman et al., 2002). Pengetua harus tahu cara mengendalikan perhubungan dan menanamkan kesedaran tentang perasaan, keperluan dan kebimbangan orang lain. Dalam hal ini, pengetua hendaklah sentiasa mudah didekati. Guru harus berasa bebas untuk berjumpa dan membincangkan sebarang isu dengan pengetua. Pengetua harus dilihat sebagai panduan emosi untuk kumpulan dan harus membina iklim emosi kumpulan yang dapat mencungkil potensi terbaik setiap ahli kumpulan. Seterusnya, kepimpinan cerdas emosi yang ditonjolkan oleh pengetua sekolah diharapkan dapat mewujudkan kepercayaan yang tinggi kepada kedua-dua pihak sama ada diri pengetua sendiri mahupun guru lantas secara tidak langsung mengukuhkan hubungan antara guru dan pemimpin sekaligus membentuk pasukan yang komited untuk mencapai visi dan misi sekolah.

RUJUKAN

- Abasilim, U. D. (2014). Transformational leadership style and its relationship with organisational performance in Nigerian work context: A review. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(9), 1-5.
- Abasilim, U. D., Gberevbie, D. E., & Osibanjo, O. A. (2019). Leadership styles and employees' commitment: Empirical evidence from Nigeria. *SAGE Open*. Retrieved from <https://doi.org/10.1177/2158244019866287>
- Azizi Ahmad (2018, November 4). *Ramai guru pilih bersara awal? Utusan Malaysia Forum*. Retrieved from <https://kheru2006.livejournal.com/1816051.html>
- Bar-On, R. (1997). *Bar-On emotional intelligence quotient inventory*. Toronto, Canada: User's manual. Multi Health Systems, Inc.
- Bar-On, R. (2000). *Emotional and social intelligence: Insights from emotional quotient inventory. The handbook of emotional intelligence*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Bar-On, R. (2002). *Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-I). Technical Manual*. Multi-Health Systems.
- Bernama (2017, November 24). *3,591 teachers opted for early retirement last year, Dewan Rakyat told. Malaymail*. Retrieved from <https://www.malaymail.com/news/malaysia/2017/11/24/3591-teachers-opted-for-early-retirement-last-year-dewan-rakyat-told/1517415>

- Celep, C. (2000). Teachers' organizational commitment in educational organizations. *National FORUM of Teacher Education Journal*, 10E (3). Retrieved from <http://nationalforum.com/17celep.html>
- Day, C. (2000). Stories of change and professional development: The costs of commitment. In Day, C., Fernandez, A., & Hauge, T., & Moller, J (Eds.). *The life and work of teachers: International perspectives in changing times* (109-129). London: Falmer Press.
- Day, C. (2004). *A passion for teaching*. London: Routledge Falmer.
- Fiore, D. J. (2004). *Introduction to educational administration: Standards, theories, and practice*. Larchmont, NY: Eye on Education.
- Frankenberg, E., Taylor, A., & Merseth, K. (2010). Walking the walk: Teacher candidates' professed commitment and their subsequent career decisions. *Urban Education*, 45(3), 312-346.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence. Why it can matter more than IQ?* (1st ed.). New York: Bantam Books.
- Goleman, D. (1998b). What makes a leader? *Harvard Business Review (Best of HBR 1998)*, 82(1), 93-104.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). *Primal leadership: Realizing the power of emotional intelligence*. Harvard: Harvard Business School Press.
- Jemaah Nazir (2017). *SKPM Kualiti @Sekolah*. Putrajaya: Ministry of Education.
- Kelly, S., & MacDonald, P. (2019). A look at leadership styles and workplace solidarity communication. *International Journal of Business Communication*, 56, 432-448.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2013). *Malaysia Education Blueprint (2013-2025)*. Putrajaya: Ministry of Education.
- Mart, C.G. (2013). A passionate teacher: teacher commitment and dedication to student learning. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 2 (1), 437-442.
- Mayer, J.D. & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? Cited in P. Salovey & D. Sluyter (Eds), *Emotional development and emotional intelligence: Implications for educators*. New York: Basic Books
- Meyer, J. P., Morin, A. J., Stanley, L. J., & Maltin, E. R. (2019). Teachers' dual commitment to the organization and occupation: a person-centered investigation. *Teach. Teach. Educ.*, 77, 100–111.
- Mosadegh Rad, A. M., & Yarmohammadian, M. H. (2006). A study of relationship between managers' leadership style and employees' job satisfaction. *Leadership in Health Services*, 19 (2), xi-xxviii.
- MTD Training (2010). *Emotional Intelligence* (1st ed.) Retrieved from Bookbon.com.https://www.academia.edu/14234566/Emotional_Intelligence_MTD_Training_Download_free_books_at_MTD_Training_Emotional_Intelligence
- Nordin Abd Razak, Darmawan, I.G.N., & Keeves, J.P. (2010). The influence of culture on teacher commitment. *Journal of Social Psychology of Education*, 13(2), 185-205.
- Norshidah Nordin (2012). Assessing emotional intelligence, leadership behavior and organizational commitment in a higher learning institution. *Procedia -Social and Behavioral Sciences*, 56, 643-651.
- Nunnally, J. C. (1986). *Construction methods and management*. New York: Prentice Hall.
- Oduk, J. M. (2016). *Influence of headteachers' leadership styles on teachers' job commitment in public primary schools in Rongo Sub-County, Migori County, Kenya* (Unpublished master's thesis). University of Nairobi, Nairobi
- Reyes, P. (1990). Linking commitment, performance, and productivity. In P. Reyes (Ed.), *Teachers and their workplace: Commitment, performance, and productivity*. San Francisco, CA: Sage.

- Sekaran, U. (2003). *Research methods for business: A skill building approach* (4th ed). New York: John Willey & Sons, Inc.
- Saleem, Z., Batool, S., & Khattak, S. R. (2017). Relationship between leadership styles and organizational commitment: Moderating role of emotional intelligence and organizational support. *Journal of Managerial Sciences*, 11(1), 71–84.
- Sayır, G. (2018). Views of teachers on relationships between emotional intelligence skills of school principals and organizational commitment of teachers. In: Erçetin Ş. (Eds.) *Chaos, Complexity and Leadership 2016. ICCLS 2016. Springer Proceedings in Complexity*. Springer, Cham.
- Siri, A., Supartha, I. W. G., Sukaatmadja, I. P. G., & Rahyuda. A. G. (2020). Does teacher competence and commitment improve teacher's professionalism. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1-13.
- Song B.K. (2019, December 26). *Teachers should be more professionally respected*. Malaysiakini. Retrieved from <https://www.malaysiakini.com/letters/504915>
- Sudha, K. S., Shahnawaz, M. G., & Farhat, A. (2016). Leadership styles, leader's effectiveness and well-being: Exploring collective efficacy as a mediator. *Vision*, 20(2), 111-120.
- Wu, T.F., Tsai, M.H., Fey, Y.H., & Wu, R.T.Y (2006). A study of the relationship between manager's leadership style and organisational commitment in Taiwan's international tourist hotels. *Asian Journal of Management and Humanity Sciences*, 1(3), 434-452.