

# KEPIMPINAN BERKESAN SEBAGAI PENGANTARA DI ANTARA KECERDASAN EMOSI DAN PRESTASI KERJA GURU

(EFFECTIVE LEADERSHIP AS MEDIATOR BETWEEN EMOTIONAL  
INTELLIGENCE AND PERFORMANCE OF TEACHERS)

Azahari Ramli<sup>1</sup>  
Azizi Abu Bakar<sup>2</sup>  
Siti Nur Zahirah Omar<sup>3</sup>

## Abstrak

*Sistem pendidikan merupakan asas kepada pembangunan masyarakat dan negara ke arah membangunkan sistem pendidikan negara bertaraf antarabangsa. Dalam membangunkan kecemerlangan sistem pendidikan negara, iltizam guru dan pucuk kepimpinan sekolah haruslah seiring demi memartabatkan profesion perguruan yang lebih cemerlang serta peningkatan dalam prestasi kerja guru. Keadaan ini menuntut para pendidik supaya lebih komited dalam menjalankan segala dasar pembangunan pendidikan. Bagi menghadapi situasi pendidikan yang kian mencabar, para pendidik kini haruslah menggandakan usaha untuk melengkapkan diri dengan kepelbagaian kaedah strategi pengajaran dan pembelajaran yang efektif. Oleh yang demikian, kertas kerja ini bertujuan untuk mencadangkan satu model kerangka kerja kajian iaitu untuk menyelidik hubungan antara kecerdasan emosi, kepimpinan berkesan dan prestasi kerja guru berdasarkan kepada tinjauan literatur yang telah dijalankan. Setelah dikenalpasti, kajian ini mengemukakan satu pembolehubah bebas iaitu kecerdasan emosi, prestasi kerja guru sebagai pembolehubah bersandar dan kepimpinan berkesan sebagai pembolehubah pengantara. Rumusan, kesan serta cadangan kajian masa hadapan turut dikemukakan.*

**Kata Kunci:** *Prestasi Kerja Guru, Kecerdasan Emosi, Kepimpinan Berkesan*

## Abstract

*Education system is essential in the development of a country and provide society toward a world class education. In line with the aim of excellence in the country's education*

---

<sup>1</sup> Pensyarah, Kolej Perniagaan, Universiti Utara Malaysia, 06010 UUM Sintok, Kedah. E-mail: arie@uum.edu.my

<sup>2</sup> Pensyarah, Kolej Perniagaan, Universiti Utara Malaysia, 06010 UUM Sintok, Kedah. E-mail: abazizi@uum.edu.my

<sup>3</sup> Kolej Perniagaan, Universiti Utara Malaysia, 06010 UUM Sintok, Kedah. E-mail: sitinurzahirah\_omar@yahoo.com.my

*system, commitment and leadership of the school teachers must be in line for the sake of upholding the teaching profession as brilliant as well as to increase the job performance among the teachers. This situation requires educators to be more committed in practicing the national education policy development. In facing the challenges in education, educators must now redouble its efforts to equip themselves with the various effective methods of teaching and learning strategies. Therefore, this paper is proposing a conceptual model framework in exploring the relationship between the emotional intelligence, effective leadership and job performance among teachers which is developed from an intensive literature review of the past studies. The independent variables suggested in this study is emotional intelligence, while the job performance of the teachers and the effective leadership as the dependent variable and mediator variables respectively. For the conclusion, the result and suggestions for future research are also presented.*

**Keywords:** *Teacher's Job Performance, Emotional Intelligence, Effective Leadership*

2016 GBSEJournal

## **Pengenalan**

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. Bidang pendidikan menerusi Program Transformasi Kerajaan (GTP) yang telah diperkenalkan oleh Perdana Menteri pada tahun 2009, juga turut disenaraikan dalam salah satu teras Bidang Keberhasilan Utama Negara (NKRA) (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2009). Justeru, dalam meningkatkan kecemerlangan sistem pendidikan negara, perubahan yang berterusan adalah perlu dan menuntut pemimpin sekolah, guru-guru supaya lebih bersikap adaptif, mempamerkan hasil kerja yang efektif, menjaga kebajikan pelajar seterusnya melonjakkan tahap pendidikan di Malaysia. Perubahan yang berterusan ini selari dengan Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP) (2006-20100) yang bertujuan untuk membangunkan sistem pendidikan bertaraf dunia sebagai memenuhi hasrat Wawasan 2020. Keadaan ini menuntut para pendidik dan pemimpin sekolah supaya lebih komitmen terhadap tugas mereka dalam menjalankan segala dasar pembangunan pendidikan supaya matlamat pendidikan tercapai seterusnya peningkatan terhadap prestasi kerja guru. Oleh yang demikian, cadangan kertas kerja ini bertujuan untuk membangunkan model kajian dalam mengkaji hubungan antara kecerdasan emosi, kepimpinan berkesan dan prestasi kerja guru di wilayah utara, semenanjung Malaysia.

## **Sorotan Susastera Dan Pembangunan Hipotesis**

### **Prestasi Kerja Guru**

Prestasi boleh dilihat dalam pelbagai sudut, misalnya dalam konteks perkhidmatan awam, prestasi merujuk kepada pelaksanaan tindakan dan keupayaan atau kebolehan seseorang individu dalam melaksanakan tugas yang diberi yang mempunyai hubungkait dengan pencapaian kualiti, kuantiti, kerjasama, kewibawaan dan kreativiti (Fauzilah Salled, Noryati Yaakub dan Zaharah Dzulkifli, 2011). Prestasi kerja pula adalah tingkah laku atau sikap yang menunjukkan seseorang itu berhubungan dengan pekerjaannya dan kebiasaannya merujuk kepada tindakan dan tingkah laku di bawah kawalan seseorang individu yang menyumbang

kepada matlamat organisasi (Rotundo & Sackett, 2002). Viswesvaran & Ones (2000) pula melihat prestasi kerja sebagai tindakan berskala, tingkah laku dan hasil kerja pekerja berhubung dengan sumbangan mereka terhadap matlamat organisasi. Selain itu, prestasi kerja juga merujuk kepada sikap pekerja semasa tugas yang diberikan serta memberi sumbangan kepada matlamat organisasi (Campbell, 1990). Malah Campbell (1990) dan Campbell, McCloy, Oppler, & Sager (1993) menggambarkan prestasi kerja sebagai pembolehubah pada peringkat individu iaitu prestasi adalah hasil tugas yang diukur setelah melaksanakannya (Johanim Johari, 2010). Melalui tinjauan literatur yang telah dijalankan, maka penyelidik merumuskan bahawa prestasi kerja guru ialah sejauhmana seseorang guru menggunakan sumber yang ada, masa dan tenaga mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang diamanahkan untuk mencapai hasil kerja yang optimum secara menyeluruh dan menepati dengan hala tuju kajian ini.

Kepentingan prestasi kerja bukan sahaja kepada setiap organisasi, tetapi tidak ketinggalan juga berkepentingan terhadap prestasi kerja guru sekolah bagi mencapai objektif, matlamat serta kecemerlangan institusi pendidikan (Dizgah, Chegini, & Bisokhan, 2012; Sonnentag & Volmer, 2010; dan Viswesvaran, 2011). Kajian lepas oleh Lucas dan Murray (2002) telah menunjukkan bahawa walaupun seorang ahli akademik itu mempunyai pelbagai kepakaran dalam bidang-bidang tertentu, namun ia masih tidak boleh menjamin kebolehan atau kemampuannya dalam mempamerkan prestasi kerja yang berkesan, cemerlang dan cekap. Hal ini dipersetujui oleh Nurul Hudani et al., (2013) yang menyatakan bahawa ketidakcekapan dan ketidaksediaan dalam mengharungi arus perubahan kini bukanlah sesuatu yang boleh dipandang remeh kerana boleh mempengaruhi peningkatan tahap prestasi kerja individu. Keadaan ini berketetapan dengan prestasi kerja guru sekarang yang memerlukan mereka menguasai kemahiran profesional yang berkaitan dengan profesion keguruan ini bagi meningkatkan prestasi kerja mereka dari semasa ke semasa di samping melakukan pelbagai pembaharuan yang boleh menyumbang ke arah pendidikan yang bermutu dan cemerlang untuk masa hadapan negara (Syed Ismail dan Ahmad Subki, 2013).

### **Pembangunan Hipotesis**

Berdasarkan tinjauan literatur yang telah dijalankan, kajian ini mengemukakan satu pembolehubah bebas utama kajian iaitu kecerdasan emosi, manakala pembolehubah bersandar adalah prestasi kerja guru. Kajian ini turut melibatkan satu pembolehubah pengantara (*mediator*) iaitu kepimpinan berkesan yang mampu mempengaruhi pembolehubah bebas dan pembolehubah bersandar kajian. Seterusnya kajian ini memperlihatkan hipotesis-hipotesis kajian dibentuk dan diuji dan perbincangan mengenai kesemua pembolehubah dikemukakan berdasarkan kepada kajian-kajian penyelidik lepas.

### **Hubungan Antara Kompetensi Kecerdasan Emosi (EQ) dan Prestasi Kerja Guru**

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 disamping boleh mengurus maklumat dan mengarah pemikiran, seterusnya bertindak atas pemikiran tersebut. Mereka berpendapat bahawa EQ mendapat perhatian untuk memenuhi IQ sebagai kunci kepada kejayaan. Kecerdasan emosi (EQ) meramal sebanyak 80% varians dalam kejayaan di tempat kerja manakala 20% lagi bergantung kepada kecerdasan intelektual (IQ).

Literatur mengenai kecerdasan emosi memperlihatkan bahawa kompetensi EQ dalam kajian-kajian terdahulu antaranya pengkaji seperti Gardner (1983), Goleman (1998), Malek Shah Mohd Yusoff & Nor Shah Mohamed (2004), Nurul Hudani Md. Nawi et al. (2013), Salmiah Mohamad Amin (2004) dan Salovey & Mayer (1990) menunjukkan bahawa kecerdasan emosi lebih memberi kesan terhadap prestasi kerja daripada faktor kecerdasan yang lain. Keadaan ini jelas menunjukkan bahawa seseorang yang mempunyai EQ yang tinggi dapat menyesuaikan diri dengan keadaan dan persekitaran kerja demi mencapai matlamat organisasi dan seterusnya dapat meningkatkan prestasi kerja. Pandangan di atas disokong oleh Malek Shah Mohd Yusoff & Nor Shah Mohamed (2004) dan Nurul Hudani Md. Nawi et al. (2013) menyatakan bahawa EQ 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. Maka adalah penting bagi seseorang pekerja dalam memahami dan menitikberatkan peranan emosi dalam melakukan kerja seharian. Ini kerana kecerdasan emosi merupakan salah satu faktor penentu gelagat kerja dan penekanan konsep EQ ditempat kerja secara tidak langsung akan meningkatkan prestasi kerja disamping membentuk suasana pengurusan organisasi yang cemerlang.

Merujuk kepada hujah-hujah yang dikemukakan, kajian ini mendapati perlunya usaha berterusan dalam mengkaji kewujudan hubungan antara kecerdasan emosi dengan prestasi kerja guru. Pengujian dilakukan untuk menentukan tahap pengaruh hubungan tersebut. Oleh itu, pernyataan hipotesis berhubungan dengan hubungan ini ialah:

H1 Kecerdasan emosi (EQ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru.

### **Hubungan Antara Kompetensi Kecerdasan Emosi (EQ) dan Kepimpinan Berkesan**

Kecerdasan emosi memainkan peranan yang amat penting dalam setiap perilaku atau tingkah laku seseorang individu. Dalam konteks kepimpinan, menurut (George, 2000) pemimpin yang menguruskan emosi mereka dengan baik mempunyai kemampuan untuk mempamerkan perilaku yang berketetapan dengan keperluan emosi pekerja bawahannya dalam usaha mereka untuk meraih rasa hormat dan pengaruh pekerja mereka. Goleman (1995) pula menyuarakan bahawa pemimpin yang dapat mengurus emosi dengan baik adalah berkeupayaan untuk mengurus mood yang negatif dalam usaha mereka untuk memperlihatkan mood positif kepada pekerja bawahannya. Keadaan ini dapat menyuntik semangat yang optimis apabila menghadapi situasi yang tertekan (Yahya Don, 2009). Dari perspektif perguruan, pandangan oleh Chan Siok Gim & Rodziah Mohamad Nor (2012) 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. Keadaan ini jelas menunjukkan bahawa kecerdasan emosi memainkan peranan yang amat penting dalam setiap organisasi mahupun organisasi sekolah. Selari dengan pandangan Goleman (2001) yang menegaskan bahawa pemimpin yang menunjukkan emosi yang baik kepada pekerja akan menghasilkan kualiti kerja yang baik dalam organisasi. Hal ini disedari oleh Nurul Hudani et al. (2013) iaitu pelaksanaan kerja dapat ditingkatkan menerusi aspek-aspek kecerdasan emosi dalam mengurus modal insan yang mempunyai kepelbagaian keperluan dan kehendak. Menurut mereka lagi dalam hal berkaitan dengan kepimpinan, pemimpin yang mempunyai

tahap kecerdasan emosi yang tinggi berupaya mempamerkan sikap dan perilaku kepemimpinan yang berkesan.

Tinjauan literatur mengenai kecerdasan emosi memperlihatkan bahawa kompetensi EQ dalam kajian-kajian terdahulu antaranya Barling et al., (2000), Batool (2013), Fatima, Imran, & Awan (2011), Harms & Crede (2010), Nurul Hudani et al. (2013), Palmer et al.,(2000), Wang & Huang (2009) dan Weinberger (2004) mendapati bahawa kecerdasan emosi mempunyai hubungan dengan kepemimpinan berkesan. Menerusi tinjauan literatur yang telah dijalankan oleh penyelidik lepas, maka kajian ini berpendapat bahawa kepemimpinan berkesan turut mempengaruhi prestasi kerja guru. Bagi menentukan andaian hipotesis mengenai pendapat kajian yang menjangkakan wujudnya hubungan tersebut, maka hipotesis dibangunkan bagi menguji keputusan jangkaan. Oleh itu, pernyataan hipotesis seterusnya menjangkakan:

H2 Kecerdasan emosi (EQ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan kepemimpinan berkesan.

### **Hubungan Antara Kompetensi Kepimpinan Berkesan dan Prestasi Kerja Guru**

Kepimpinan berkesan menurut Goetsch (2005) ialah keupayaan seseorang dalam mencetus dan memberikan inspirasi kepada individu lain, memberi komitmen secara sukarela bagi tujuan untuk mencapai matlamat organisasi yang ditetapkan. Yahya Don (2009) pula yang melihat kepemimpinan berkesan adalah kesanggupan seseorang individu dalam mengharungi cabaran dan dugaan disamping berkeupayaan untuk mengenali emosi diri sendiri dan orang lain. Izani Ibrahim (2007) menyatakan kepemimpinan berkesan amat diperlukan oleh setiap organisasi bagi mencapai kejayaan dalam pengurusan perubahan yang mantap dengan kompetensi *soft skill* yang dapat menggerakkan guru-guru dalam usaha meningkatkan kecemerlangan dalam pendidikan. Sementara itu, pernyataan oleh Abdul Ghani Abdullah, (2005), Huang, Iun, Liu, & Gong (2010), Nurul Hudani et al. (2013), Pradeep & Prabhu (2011) dan Thamrin (2012) yang menyatakan bahawa kepemimpinan berkesan mampu meningkatkan prestasi kerja individu. Pernyataan ini disokong oleh Akhbar, Shamsina dan Muhamad Kushairi (2012) yang berpendapat bahawa kepemimpinan merupakan fungsi utama pengurusan yang dapat memaksimumkan kecekapan pekerja. Selanjutnya penyelidik mengemukakan kajian empirikal yang dijalankan oleh Abdul Ghani Abdullah (2005) ke atas 151 buah sekolah menengah harian dalam konteks kepemimpinan pengetua di tiga buah negeri iaitu Perlis, Kedah dan Pulau Pinang. Dapatan hasil kajian beliau menunjukkan bahawa kepemimpinan transformasi oleh pengetua berkeupayaan dalam peningkatan prestasi kerja guru.

Menerusi tinjauan literatur dan kajian empirikal yang telah dijalankan oleh para penyelidik lepas, maka penyelidik berpendapat bahawa kepemimpinan berkesan turut mempengaruhi prestasi kerja guru. Bagi menentukan andaian hipotesis mengenai pendapat kajian yang menjangkakan wujudnya hubungan tersebut, maka hipotesis dibangunkan bagi menguji keputusan jangkaan. Oleh itu, pernyataan hipotesis seterusnya menjangkakan:

H3 Kepimpinan berkesan mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan prestasi kerja guru.

## Model Kajian

Berdasarkan kepada pembangunan hipotesis yang telah dikemukakan, model kajian diilustrasikan dalam rajah 1. Setelah dikenalpasti, pembolehubah bebas yang membentuk model kajian adalah kecerdasan emosi, pembolehubah bersandar pula ialah prestasi kerja guru dan kepimpinan berkesan dijadikan sebagai pembolehubah pengantara (*mediator*) dalam hubungan antara kompetensi pekerja dengan prestasi kerja guru.



Rajah 1: Kerangka Konsep Kajian

## Kesimpulan, Kesan Dan Kajian Masa Hadapan

Kajian ini bertujuan untuk menyelidik hubungan antara kecerdasan emosi (EQ), kepimpinan berkesan dan prestasi kerja guru dan melihat pengaruh terhadap hubungan tersebut. Kajian ini mempunyai kesan penting terhadap fungsi kecerdasan emosi dalam bidang pendidikan serta dapat memperkayakan lagi kajian empirikal dalam bidang kecerdasan. Secara amnya kajian ini dapat menjelaskan keadaan semasa mengenai pengaruh kecerdasan emosi dalam meningkatkan prestasi kerja dalam kalangan guru-guru di sekolah.

Implikasi kajian ini boleh dimanfaatkan kepada guru-guru bagi mengkaji, meninjau, meneliti serta menilai kekuatan dan kelemahan mereka dalam menjalankan tugas berhubung dengan pengaruh kecerdasan serta faktor pengantara iaitu kepimpinan berkesan dan prestasi kerja guru. Dapatan kajian ini turut dimanfaatkan kepada pihak-pihak yang berkepentingan iaitu Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM), Institut Aminuddin Baki di mana institut ini memainkan peranan penting dalam memperbaiki dan mempertingkatkan lagi kemahiran profesional dan kecekapan pentadbir dan pengurus pentadbir pendidikan. Selain itu, hasil maklumat dapatan kajian ini dapat menjadi perangsang dan wahana kepada pemimpin-pemimpin sekolah dalam memperkembangkan lagi kemahiran pengurusan dengan mengambil kira pengaruh kecerdasan emosi dalam proses berkomunikasi secara langsung mahupun tidak langsung dengan guru-guru serta pelajar. Hal ini kerana pengaruh kecerdasan memainkan peranan yang amat penting bagi setiap organisasi terutamanya dalam bidang pendidikan yang penuh dengan cabaran semasa.

Kertas cadangan ini merupakan cadangan konsep. Oleh itu tiada bukti empirikal disediakan. Cadangan kajian akan datang akan mengesahkan model kajian dengan bukti-bukti hasil dapatan kajian secara empirikal berhubung dengan hubungan yang telah dinyatakan.

## Rujukan

- Abdul Ghani Abdullah. (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.
- Akhiar Pardi, Shamsina Shamsuddin dan Muhamad Kushairi jusoh (2012). Asas Kepimpinan & Perkembangan Profesional Guru. Penerbitan Freemind Horizons Sdn. Bhd.
- Barling, J., Slater, F., & Kelloway, E. K. (2000). Transformational Leadership and Emotional Intelligence: An Exploratory Study. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(3), 157–161.
- Batool, B. F. (2013). Emotional Intelligence and Effective Leadership. *Journal of Business Studies Quarterly*, 4, 84–94.
- 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. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A theory of performance. In *Personnel Selection in Organizations* (pp. 35–70).
- Chan Siok Gim, & Rodziah Mohamad Nor. (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.
- Dizgah, M. R., Chegini, M. G., & Bisokhan, R. (2012). Relationship Between Job Satisfaction and Employee Job Performance in Guilan Public Sector. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(2), 1735–1741.
- Fatima, A., Imran, R., & Awan, S. H. (2011). Emotional Intelligence and Transformational Leadership. Finding Gender Differences.pdf.
- Fauzilah Salled, Noryati Yaakub, & Zaharah Dzulkifli. (2011). The Influence of Skill Levels on Job Performance of Public Service Employees in Malaysia. *Business and Management Review*, 1(March), 31–40.
- Gardner, H. (1983). *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences. the theory of multiple intelligences.*
- George, J. M. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. *Human Relations*, 53, 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.
- Goleman, D. (2001). Emotional Intelligence: Issues in Paradigm Building. *The Emotionally Intelligent Workplace*, 1–13.
- 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.
- 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.

- Izani Ibrahim. (2007). Pengaruh Kecerdasan Emosi Pemimpin Terhadap Pengurusan Perubahan Di Sekolah. *Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pelajaran Malaysia*. 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-gtp.html>
- Johanim Johari. (2010). The Structural Relationship Between Organizational Structure, Job Characteristics, Work Involment, and Job Performance Among Public Servants. *Thesis Dr . Falsafah Universiti Utara Malaysia*.
- Lucas, C. & Murray, J. R. 2002. *New Faculty : A Practical Guide for Academic Beginners*. New York: Palgrave Press.
- Malek Shah Mohd Yusoff, & Nor Shah Mohamed. (2004). Peningkatan Prestasi Di Tempat Kerja. *Jurnal Pengurusan Awam*, 1–20.
- Nurul Hudani Md. Nawawi, Marof Redzuan, & Noor Hisham Md. Nawawi. (2013). Pengaruh Aspek Kecerdasan Emosi Terhadap Tingkah Laku Kepimpinan Transformasi dalam Kalangan Pemimpin Pendidik Sekolah. *Akademika*, 83, 3–11.
- Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z., & Stough, C. (2000). Emotional intelligence and effective leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 5–10.
- 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.
- 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.
- Salmiah Mohamad Amin. (2004). Hubungan Antara Kompetensi Pekerja dan Prestasi Kerja di Kalangan Kakitangan Agensi Kerajaan Elektronik. *Thesis Dr . Falsafah Universiti Utara Malaysia*.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9, 185–211.
- Syed Ismail Syed Mustapa dan Ahmad Subki Miskon (2013). *Guru dan Cabaran Semasa*. Penerbitan Multimedia Sdn. Bhd. Puchong.
- 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>
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on Models of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216–226.
- Viswesvaran, C. (2011). Assesment of Individual Job Performance: A Review of the Past Century and a Look Ahead. *Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology*, 1(4).
- Wang, Y.-S., & Huang, T.-C. (2009). The relationship of transformational leadership with group cohesiveness and emotional intelligence. *Social Behavior and Personality: An International Journal*.
- Weinberger, L. A. (2004). An Examination of the Relationship Between Emotional Intelligence and Leadership Style. *1151-1158. University of Minnesota.*, 1151–1158.



Yahya Don. (2009). Kolerasi dan Pengaruh Kompetensi Emosi Terhadap Kepimpinan Sekolah: Perbandingan Antara Sekolah Berkesan Dengan Sekolah Kurang Berkesan. *Tesis Dr. Falsafah. Universiti Malaya.*