

**KECERDASAN EMOSI DAN CARA GAYA KEPIMPINAN
DALAM KALANGAN PEMIMPIN REMAJA
DI BANDAR BARU BANGI, SELANGOR**

MARIANI MANSOR & MOHAMAD NAQUIDDIN DAHAMAT AZAM

ABSTRAK

Kajian di Barat telah membuktikan bahawa terdapat perkaitan yang bermakna antara tahap kecerdasan emosi individu dengan cara gaya kepimpinan mereka. Keadaan ini turut juga dibuktikan dalam kajian ini dengan memfokuskan kepada golongan belia peringkat muda (remaja). Kajian ini telah dilaksanakan ke atas 81 orang pemimpin pelajar (pengawas) yang berusia di antara 14 hingga 17 tahun daripada sekolah menengah kebangsaan di Selangor. Cara gaya kepimpinan responden telah diukur menggunakan Multifactor Leadership Questionnaire Form 6s (MLQ; Bass & Avolio, 1992) sementara kecerdasan emosi diukur menggunakan Assessing Emotion Scale (AES; Schutte, Malouff, Hall, Haggerty, Cooper, Golden & Dornheim, 1998). Kajian mendapati wujudnya perkaitan yang signifikan di antara kecerdasan emosi dengan tiga cara gaya kepimpinan, iaitu kepimpinan transformasi ($r=0.478, p<0.01$), transaksi faire ($r=-0.291, p<0.05$) dan laissez-faire ($r=-0.374, p<0.05$). Selain itu, beberapa perkaitan yang signifikan turut wujud di antara sub-komponen kecerdasan emosi dengan tiga cara gaya kepimpinan yang dikaji. Kajian ini berjaya membuktikan kepentingan peranan kecerdasan emosi di dalam proses pembentukan cara gaya kepimpinan. Kesimpulannya, kajian ini mendapati bahawa kecerdasan emosi yang positif dapat menjana ke arah keberkesanan corak kepimpinan yang dilaksanakan.

Kata Kunci: Kecerdasan Emosi, Cara Gaya Kepimpinan, Pemimpin, Remaja

ABSTRACT

Studies in the west have proven a significant meaningful relationship between the level of individual emotional intelligence and their leadership styles. A similar results was confirmed in this study, where the focus was among the youth (adolescent). This study was conducted among 81 student leaders (prefects) with age ranged from 14 to 17 years old in a selected public secondary school in Selangor. The respondents' leadership styles were measured by Multifactor Leadership Questionnaire Form 6s (MLQ; Bass & Avolio, 1992) while their emotional intelligence was measured by Assessing Emotional Scale Scale (AES; Schutte, Malouff, Hall, Haggerty, Cooper, Golden & Dornheim, 1998). The findings showed significant relationship between emotional intelligence

and three leadership styles namely transformational ($r=0.478$, $p<0.01$), transactional ($r=-0.291$, $p<0.05$) and laissez-faire ($r=-0.374$, $p<0.05$). Besides that, this research also finds some significant relationships between the sub-components of emotional intelligence and the three leadership styles. This research has verified the important role played by emotional intelligence in developing the leadership styles. In conclusion, this study found that positive emotional intelligence would lead to effectiveness of leadership styles.

Keywords: *Emotional Intelligence, Leadership Style, Leader, Adolescent*

PENDAHULUAN

Mengikut Akta Pertubuhan Belia Dan Pembangunan Belia 2007, golongan remaja yang berusia di antara 15 hingga 19 tahun dapat dikategorikan di bawah kelompok belia (Kementerian Belia dan Sukan, 2011). Peranan golongan remaja ke arah merealisasikan matlamat dan hala tuju belia hari ini tidak boleh dipertikaikan lagi. Sebagai modal insan yang berpotensi menjadi pemimpin negara pada masa hadapan, pembentukan belia yang berkualiti khususnya pada golongan remaja perlu dititikberatkan. Di atas keperluan tersebut, keprihatinan dan tumpuan global terhadap kepimpinan belia semakin meningkat. Antara usaha yang ditunjukkan oleh masyarakat sejagat dalam membincangkan isu tersebut adalah menerusi Persidangan Pan-Asian Youth Summit yang dianjurkan oleh Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu (PBB). Persidangan tersebut yang telah berlangsung di Hiroshima, Jepun pada tahun 2004 telah menjadi satu platform perbincangan kepada para pemimpin belia daripada segenap pelusok dunia dalam membincangkan pelbagai isu berkaitan kepimpinan belia. Antara inti pati penting dalam persidangan tersebut adalah berkisarkan kepada cabaran yang bakal dihadapi oleh pemimpin belia di alaf baru dan matlamat pembangunan yang perlu diberi penekanan oleh pemimpin belia (<http://www.gpiw.org/PAPYLSBrochure.pdf>).

Dalam usaha mengembangkan potensi kepimpinan dalam kalangan belia dunia, kuasa besar dunia seperti Amerika Syarikat turut memainkan peranan penting, misalnya melalui Program Kepimpinan Belia 2010 yang berlangsung di Illinois, Amerika Syarikat pada 2010. Program tersebut melibatkan penyertaan pemimpin pelajar dan para pendidik daripada Asia Tenggara bertujuan membentuk pemimpin masa hadapan yang berkualiti tinggi dan bertanggungjawab secara sivik terhadap ahli komuniti. Melalui program tersebut, pelbagai latihan yang berpaksikan kepada keyakinan diri, pembangunan komuniti dan kemahiran memimpin secara berkesan didedahkan kepada para peserta dalam usaha menyediakan belia di negara-negara Asia

Tenggara sebagai pelapis kepimpinan di masa hadapan (Northern Illinois University, 2011).

Kepentingan dan peranan belia turut diiktiraf oleh kerajaan dan pemimpin Malaysia. Pelbagai program bermotifkan kepimpinan belia positif dan pembentukan modal insan berkualiti telah dan sedang giat dilaksanakan. Buktinya, dalam Rancangan Malaysia Kesembilan (RMK-9), mantan Perdana Menteri, Tun Abdullah Ahmad Badawi pada 2006 telah menekankan tentang pentingnya golongan belia ini diterapkan dengan aspek pembangunan modal insan yang jitu serta pembinaan model kepimpinan yang positif di dalam jiwa mereka. Penekanan ini diutarakan dengan harapan generasi belia ini tidak mempamerkan sikap materialistik, lemah daripada sudut sahsiah serta mempunyai akhlak yang rendah, tetapi sebaliknya dapat menjadi belia berkualiti yang mampu membarisi kepimpinan negara di masa hadapan.

Keprihatinan kerajaan terhadap kepimpinan belia tidak terhenti setakat RMK-9 sahaja. Bahkan, usaha kerajaan terhadap pembangunan kepimpinan belia di Malaysia diperkembangkan lagi dalam Rancangan Malaysia Kesepuluh (RMK-10), yang telah dilancarkan oleh Perdana Menteri, Datuk Seri Mohd Najib Tun Abdul Razak pada 2010. Antara inti pati RMK-10 yang memfokuskan kepada kepimpinan belia ialah memperluaskan skop kursus kemahiran yang tersedia di Institut Kemahiran Belia Negara (IKBN) dengan penambahan elemen berkaitan dengan kemahiran insaniah dan kepimpinan (Kementerian Penerangan, Komunikasi dan Kebudayaan, 2011). Di samping itu, kepimpinan belia di Malaysia turut berkembang di atas faktor kewujudan program belia yang efektif seperti Rakan Muda dan pertubuhan-pertubuhan belia yang aktif seperti Angkatan Belia Islam Malaysia (ABIM), pertubuhan Belia 4B dan organisasi-organisasi yang seumpamanya.

Tumpuan yang diberikan oleh pemimpin Malaysia ke atas kemajuan kepimpinan belia tidak terhad hanya kepada golongan belia dewasa, malahan turut merangkumi kepimpinan pelajar di peringkat sekolah. Misalnya, ketika membentangkan Bajet Tahunan di Parlimen pada 2008, Tun Abdullah Ahmad Badawi telah menekankan kepentingan kepimpinan dalam kalangan remaja khususnya pelajar sekolah. Dalam ucapannya, beliau menyatakan bahawa pihak kerajaan amat memandang serius terhadap aspek perkembangan sahsiah pelajar sekolah, khususnya dalam aspek pembinaan kepimpinan yang berkualiti (Bank Negara Malaysia, 2009). Di dalam pelaksanaan bajet tersebut, pihak kerajaan telah mengambil inisiatif dengan memberikan sepasang uniform secara percuma kepada golongan pelajar miskin sebagai satu usaha untuk memastikan setiap pelajar mampu untuk turut serta dalam aktiviti kokurikulum di sekolah seperti Pengakap, Persatuan Bulan Sabit Merah

(PBSM), Persatuan Puteri Islam dan seumpamanya. Melalui penyertaan dalam aktiviti kokurikulum, para pelajar dijangka dapat meningkatkan kemahiran dalam kepimpinan, selain turut menyemai semangat perpaduan dan memperkasakan disiplin pelajar (Sumarni dan Borhan, 2002). Langkah-langkah awal ini diambil dengan harapan dapat melahirkan generasi belia yang berkaliber, dengan kriteria-kriteria yang terpuji di masa hadapan.

Selain inisiatif yang diambil oleh pihak kerajaan, usaha dalam mengembangkan potensi kepimpinan yang cemerlang turut dilaksanakan oleh pihak sekolah. Pihak sekolah banyak memainkan peranan dalam menyediakan platform yang bersesuaian kepada para pelajar untuk melibatkan diri di dalam pelbagai pertubuhan pelajar seperti aktiviti kepimpinan dan aktiviti kokurikulum. Contoh aktiviti kepimpinan yang diwujudkan adalah seperti Badan Pengawas Sekolah, Badan Pengawas Perpustakaan dan Ahli Lembaga Koperasi Sekolah. Aktiviti kokurikulum pula terdiri daripada unit beruniform, sukan dan persatuan. Selain itu, pihak sekolah turut menyediakan fasiliti yang mencukupi kepada para pelajar untuk turut serta di dalam aktiviti berpersatuan seperti kemudahan tempat beraktiviti, peralatan dan pakaian. Setiap usaha tersebut dilakukan sebagai langkah dalam membentuk budaya kepimpinan yang berkualiti dan berkesan dalam kalangan pelajar.

Sungguhpun begitu, sejauh manakah aktiviti dan usaha murni yang dilaksanakan oleh pelbagai pihak ini dapat menjamin lahirnya golongan pemimpin belia yang berkualiti dan berdaya efektif? Ia sewajarnya dibentuk dari peringkat remaja atau awal belia lagi. Namun begitu, apakah inti pati yang perlu ada dalam proses pembentukan pemimpin yang berkualiti? Menurut Whitehead (2009), antara ciri-ciri pemimpin yang berkualiti adalah mereka yang mempunyai *esteem* diri yang tinggi, kesihatan psikologikal yang baik, mempunyai hubungan yang positif dengan orang lain, setia, dan mempunyai kemahiran mendengar dengan baik. Beliau turut berpendapat bahawa pemimpin yang baik harus memainkan peranan penting dalam kesejahteraan hidup ahli masyarakat. Dalam konteks kepimpinan belia remaja, golongan individu yang memiliki kualiti kepimpinan yang baik dapat memainkan peranan sebagai ikon yang baik kepada adik-beradik, keluarga dan rakan sebaya. Malahan, pemimpin remaja yang berkualiti mampu untuk mengubah senario permasalahan disiplin di sekolah melalui interaksi dan komunikasi yang positif dengan rakan sebaya.

Proses pembinaan kepimpinan yang berkualiti dalam kalangan remaja khususnya pelajar sekolah perlu bermula dengan mengenal pasti cara gaya kepimpinan pelajar tersebut. Berdasarkan konsep yang dibina oleh Bass (1990), cara gaya kepimpinan merujuk kepada tiga cara gaya, iaitu kepimpinan transformasi, transaksi dan '*laissez-faire*'. Setiap cara gaya kepimpinan tersebut

boleh dikelaskan kepada kepimpinan yang berkesan dan tidak berkesan. Kepimpinan berkesan merujuk kepada kepimpinan transformasi, iaitu bentuk kepimpinan yang mementingkan hubungan di antara pemimpin dan pengikut melalui komunikasi yang berkesan dan positif. Jenis kepimpinan transaksi pula dianggap kurang berkesan kerana kurang menitikberatkan hubungan positif di antara pemimpin dan orang bawahan dan lebih berorientasikan materialistik iaitu ganjaran dan pangkat, manakala kepimpinan 'laissez-faire' pula dikatakan tidak berkesan. Justeru, pemilihan cara gaya kepimpinan yang bersesuaian amat penting dalam membentuk kepimpinan yang berkualiti dalam kalangan pemimpin remaja pada hari ini, supaya mereka boleh membawa generasi mereka ke arah pembangunan yang holistik dan kehidupan yang sejahtera.

Tumpuan kajian ini adalah berdasarkan kepada kajian yang membincangkan tentang kepentingan faktor psikologikal, khususnya kecerdasan emosi yang menjadi pemangkin kepada pembentukan cara gaya kepimpinan dalam kalangan pemimpin remaja yang terdiri daripada pelajar sekolah menengah. Apakah yang dimaksudkan dengan kecerdasan emosi? Kecerdasan emosi atau lebih popular dikenali sebagai 'emotional quotient' (EQ) merupakan satu bentuk kebolehan yang dapat membantu seseorang individu untuk memerhatikan emosi dalam diri sendiri dan orang lain secara tepat, membezakan kefungsiian setiap emosi-emosi tersebut, dan menggunakan maklumat yang terhasil daripada proses tersebut untuk membantu seseorang itu dalam bertingkah laku dan berfikir (Salovey dan Grewal, 2005). Menurut Goleman (1998), kecerdasan emosi berfungsi sebagai satu penggerak kepada kepimpinan yang berkesan. Beliau telah mengenal pasti lima komponen kecerdasan emosi, iaitu kesedaran sendiri, pengurusan emosi, motivasi sendiri, empati dan pengurusan hubungan yang mana komponen ini mampu menjana kepada bentuk kepimpinan yang berkesan dalam kalangan pemimpin. Sehubungan itu, kajian ini cuba untuk mengkaji potensi kecerdasan emosi dalam mempengaruhi cara gaya kepimpinan yang berkualiti khususnya dalam kalangan pelajar.

TINJAUAN LITERATUR

Kajian di Barat telah membuktikan bahawa terdapat perkaitan yang bermakna antara tahap kecerdasan emosi individu dengan cara gaya kepimpinan mereka (Barling, Sletter & Kelloway, 2000; Gardner & Stough, 2002; Leban & Zulauf, 2004; Downey, Papageorgiou & Stough, 2006). Megerian dan Sosik (1998) adalah antara pengkaji terawal yang mengkaji potensi kecerdasan emosi dalam membentuk cara gaya kepimpinan yang efektif khususnya kepimpinan transformasi. Melalui pemerhatian mereka terhadap konsep kecerdasan emosi

(Goleman, 1996) dan cara gaya kepimpinan transformasi oleh Bass (1990), mereka menyimpulkan bahawa wujud kesepaduan antara kedua-dua konsep tersebut secara teoritikal. Malahan, hubungan yang wujud di antara kedua-dua angkuabah tersebut adalah rapat disebabkan oleh beberapa faktor. Pertama, kepelbagaian emosi merupakan pencetus tindakan kepada tingkah laku kepimpinan transformasi (Burns, di dalam Megerian et al., 1998). Pemimpin transformasi akan memanipulasikan pelbagai emosi demi untuk mencipta motivasi, perhubungan dan pemahaman dengan orang bawahan. Kedua, pemimpin karismatik (salah satu ciri kepimpinan transformasi) berkemahiran dalam mengekspresikan emosi di dalam komunikasi mereka (Megerian et al., 1998). Ketiga, pengawalan emosi yang sempurna turut membawa kepada bentuk kepimpinan transformasi. Malahan, Megerian et al. (1998) turut mengaitkan kecerdasan emosi dengan setiap tingkah laku di bawah cara gaya kepimpinan transformasi.

Konsep yang diutarakan oleh Megerian et al. (1998) telah diaplikasikan oleh para pengkaji lepas dalam mengkaji fenomena hubungan kait antara kecerdasan emosi dan cara gaya kepimpinan secara empirikal. Antara yang mengaplikasikan konsep Megerian et al. (1996) ialah Barling, Sletter dan Kelloway (2000). Dalam kajiannya, Barling et al. (2000) mengkaji perkaitan di antara kecerdasan emosi dengan kepimpinan transformasi dalam kalangan pengurus di sebuah organisasi perindustrian. Dalam kajiannya, Barling et al. (2000) telah membahagikan responden kepada tiga kumpulan berdasarkan tiga julat skor kecerdasan emosi responden, iaitu tinggi, rendah dan sederhana. Hasilnya, beliau dan rakan-rakan telah berjaya membuktikan hubungan yang wujud di antara kecerdasan emosi dengan kepimpinan transformasi khususnya hubungan di antara kecerdasan emosi dengan tiga sub-komponen di dalam kepimpinan transformasi, iaitu pengaruh ideal, motivasi inspirasi dan pertimbangan individu. Mereka juga mencadangkan pemimpin yang mempunyai tahap kecerdasan emosi yang tinggi adalah lebih cenderung untuk memperagakan tingkah laku kepimpinan transformasi dengan kuantiti yang banyak.

Manakala kajian Gardner et al. (2002) pula mengupas hubungan di antara tiga cara gaya kepimpinan, iaitu transformasi, transaksi dan 'laissez-faire' dengan kecerdasan emosi di dalam kalangan 110 orang pengurus kanan. Gardner et al. (2002) telah menggunakan The Swinburne University Emotional Intelligence Test (SUEIT) untuk mengakses maklumat kecerdasan emosi responden manakala maklumat mengenai cara gaya kepimpinan dikumpulkan berdasarkan '*Multifactor Leadership Questionnaire*' (MLQ 5X). Berdasarkan hasil kajian, Gardner et al. (2002) mendapati wujud perkaitan antara kecerdasan emosi dengan kepimpinan transformasi, di samping turut

mendapati hubungan negatif di antara kecerdasan emosi dengan kepimpinan 'laissez-faire'. Bagi kepimpinan transaksi, Gardner et al. (2002) mendapati bahawa kecerdasan emosi bukan merupakan faktor penyumbang.

Berdasarkan hasil kajian, Gardner et al. (2002) berpendapat bahawa pemimpin transformasi mampu mengenal pasti emosi dan mengekspresikan emosi secara jelas selain turut berkemahiran dalam mengaplikasikan kemahiran yang berorientasikan emosi dalam menyelesaikan masalah, mengenal pasti emosi individu lain, menguruskan emosi positif dan negatif, dan mampu mengawal emosi diri secara berkesan. Selain itu, ciri-ciri kepimpinan transaksi yang tidak dilengkapi oleh elemen empati diri dan pemahaman sendiri merupakan sebab kepada ketidakwujudan hubungan antara kecerdasan emosi dan kepimpinan transaksi. Manakala, hubungan negatif yang wujud antara kepimpinan 'laissez-faire' dan kecerdasan emosi melambangkan bahawa pemimpin 'laissez-faire' mempunyai kapasiti yang kurang dalam kecerdasan emosi.

Palmer, Walls, Burgess dan Stough (2001) turut mengkaji perkaitan kecerdasan emosi dengan kepimpinan ke atas pelajar di Universiti Swinsburne di Australia. Seramai 43 orang pelajar dipilih untuk terlibat sebagai responden kajian. Dalam mengukur kecerdasan emosi responden, instrumen Trait Meta Mood Scale (TMMS) yang telah dimodifikasi digunakan. Berdasarkan pemerhatian, Palmer et al. (2001) mendapati kecerdasan emosi tidak mempengaruhi kepimpinan transformasi. Hal ini kerana dua elemen yang menjadi teras kepada kecerdasan emosi iaitu pemerhatian emosi dan pengurusan emosi tidak berkait secara signifikan dengan cara gaya kepimpinan transformasi. Walaupun begitu, kedua-dua elemen tersebut dikenal pasti mempunyai hubungan dengan semua tingkah laku dalam kepimpinan transformasi seperti pengaruh ideal, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual, pertimbangan individu. Selain itu, Palmer et al. (2001) turut mendapati kecerdasan emosi tidak mempunyai perkaitan dengan kepimpinan transaksi. Dua dimensi kecerdasan emosi yang dikaji oleh Palmer et al. (2001), iaitu pemerhatian emosi dan pengurusan emosi turut tidak mempengaruhi kepimpinan transaksi. Hal ini kerana individu yang mengamalkan cara gaya kepimpinan transaksi kurang menitikberatkan peranan emosi di dalam orientasi kepimpinannya (Palmer et al., 2001).

METODOLOGI

Tinjauan atau survei telah dilakukan ke atas sampel kajian yang terdiri daripada pemimpin remaja dari sebuah sekolah menengah kebangsaan di Bandar Baru Bangi, Selangor. Responden terdiri daripada golongan pengawas sekolah yang

dianggap sebagai mewakili kategori pemimpin remaja. Seramai 81 orang pengawas (40 lelaki, 41 perempuan) yang berumur antara 15 hingga 17 tahun telah dipilih sebagai responden kajian.

Di dalam kajian ini, dua alat pengukuran telah digunakan dalam mengumpulkan maklumat berkenaan cara gaya kepimpinan dan kecerdasan emosi. Alat pengukuran pertama ialah Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) Form 6s (Bass & Avolio, 1992) yang berfungsi untuk mengukur tiga bentuk cara gaya kepimpinan, iaitu faktor transformasi, faktor transaksi dan laissez faire melalui 21 item (Bass et al., 1992). Setiap item yang dikemukakan dinilai dengan menggunakan skala Likert skala 5-mata. Jumlah skor dikira berdasarkan skala likert: 1 (tidak sesekali) sehingga 5 (kerap).

Di dalam setiap cara gaya kepimpinan, terdapat tingkah laku kepimpinan yang berbeza. Kepimpinan transformasi adalah terdiri daripada empat tingkah laku kepimpinan, iaitu motivasi inspirasi, pengaruh ideal, pertimbangan individu dan stimulasi intelektual. Di bawah cara gaya transaksi, dua tingkah laku kepimpinan diukur iaitu ganjaran kontinjen dan pengurusan melalui pengecualian. Di dalam cara gaya 'laissez faire', hanya satu tingkah laku kepimpinan yang diukur, iaitu tingkah laku 'laissez-faire'. Setiap item di bawah tingkah laku pengurusan melalui pengecualian dan 'laissez-faire' adalah bersifat negatif dan setiap item perlu dikodkan semula. Jumlah skor bagi setiap cara gaya kepimpinan diperoleh apabila semua item yang berada dalam ketiga-tiga komponen cara gaya kepimpinan ditambah. Menurut Bass dan Avolio (2000), tahap reliabiliti MLQ 6s adalah tinggi dengan julat antara .74 dan .90. Di dalam kajian ini, setiap faktor kepimpinan menunjukkan julat antara 0.236 hingga 0.839.

Alat pengukuran kedua ialah '*Assessing Emotion Scale*' (AES) yang berfungsi untuk mengakses kecerdasan emosi melalui 33 item (Shutte et al., 1998). Selain mengukur kecerdasan emosi secara keseluruhan, AES turut mengukur empat komponen kecerdasan emosi iaitu persepsi emosi, pengurusan emosi diri, pengurusan emosi dengan orang lain (kemahiran sosial) dan penggunaan emosi (Shutte et al., 2009). Setiap item yang dikemukakan di dalam AES dinilai dengan menggunakan skala Likert berskala 5-mata. Jumlah skor dikira berdasarkan skala Likert: 1 (sangat tidak setuju) sehingga 5 (sangat setuju). Di dalam AES, terdapat 3 item yang bersifat negatif dan perlu dikodkan semula. Julat skor instrumen AES adalah di antara 33 sehingga 165. Skor yang tinggi menunjukkan responden mempunyai tahap kecerdasan emosi yang tinggi. AES mempunyai tahap reliabiliti yang tinggi dengan nilai alpha cronbach yang ditunjukkan ialah 0.90 (Teh, 2001). Reliabiliti AES yang dicatatkan di dalam kajian ini ialah 0.911.

ANALISIS KAJIAN DAN PERBINCANGAN

Daripada analisis deskriptif yang telah dilakukan terhadap cara gaya kepimpinan, hasil kajian mendapati responden kajian mencatatkan purata skor yang tinggi pada cara gaya kepimpinan transformasi (purata=9.71), berbanding kepimpinan transaksi (purata=7.90) dan ‘laissez-faire’ (purata=8.03). Berdasarkan Jadual 1, responden kajian turut mencatatkan purata skor yang tinggi pada empat tingkah laku kepimpinan transformasi pengaruh ideal (purata=10.05), motivasi inspirasi (purata=9.84), stimulasi intelektual (purata=9.13) dan pertimbangan individu (purata=9.82). Walau bagaimanapun, responden kajian mencatatkan skor yang sederhana pada satu tingkah laku kepimpinan transaksi iaitu ganjaran kontinjen (purata=8.95), dan skor purata pada tingkah laku pengurusan melalui pengecualian adalah rendah (purata=6.74).

Jadual 1: Cara Gaya Kepimpinan Responden

Cara Gaya Kepimpinan	Purata
Kepimpinan transformasi	9.71
Pengaruh ideal	10.05
Motivasi inspirasi	9.84
Stimulasi intelektual	9.13
Pertimbangan individu	9.82
Kepimpinan Transaksi	7.90
Ganjaran kontinjen	8.95
Pengurusan melalui pengecualian	6.74
Kepimpinan Laissez-Faire	8.03

Berdasarkan hasil kajian, responden kajian didapati lebih cenderung mempamerkan cara gaya kepimpinan transformasi berbanding kepimpinan transaksi dan ‘laissez-faire’. Selain itu, responden kajian turut mempraktikkan setiap tingkah laku kepimpinan transformasi seperti pengaruh ideal, motivasi inspirasi, stimulasi intelektual dan pertimbangan individu dan satu tingkah laku kepimpinan transaksi, iaitu ganjaran kontinjen dengan kerap. Responden kajian didapati kurang mempraktikkan dua tingkah laku kepimpinan, iaitu pengurusan melalui pengecualian dan tingkah laku laissez-faire. Hal ini kerana dua tingkah laku kepimpinan tersebut adalah bersifat negatif (Bass, 1990; Northouse, 1997).

Selain itu, analisis deskriptif turut dilakukan ke atas tahap kecerdasan emosi. Berdasarkan Jadual 2, didapati responden kajian telah mencatatkan

purata skor kecerdasan emosi di tahap yang sederhana (purata skor = 3.64). Responden kajian turut mencatatkan tahap kebolehan yang sederhana pada setiap sub-komponen kecerdasan emosi, iaitu skor purata bagi persepsi emosi adalah 3.52, purata skor bagi pengurusan emosi diri ialah 3.79, pengurusan emosi orang lain adalah 3.56 dan bagi penggunaan emosi pula adalah 3.34.

Jadual 2: Analisis Deskriptif Kecerdasan Emosi (Keseluruhan dan Komponen)

Angkubah	Purata
Kecerdasan Emosi	3.64
Persepsi emosi	3.52
Pengurusan emosi diri	3.79
Pengurusan emosi dengan orang lain	3.56
Penggunaan emosi	3.34

Berdasarkan hasil kajian, didapati tahap kecerdasan emosi responden adalah sederhana. Walaupun kecerdasan emosi mereka secara keseluruhannya berada pada julat yang sederhana, responden kajian telah menunjukkan kemahiran yang baik pada setiap komponen kecerdasan emosi seperti persepsi emosi, pengurusan emosi diri, pengurusan emosi orang lain dan penggunaan emosi. Malahan, responden menunjukkan tahap kecekapan yang paling tinggi pada komponen pengurusan emosi diri. Dapatan ini jelas menunjukkan bahawa remaja yang dikaji berjaya memahami dan mengaturkan emosi diri mereka secara baik dan berkesan, selain turut berkemampuan dalam mempersepsi emosi diri dan orang lain secara tepat, menguruskan emosi orang lain dengan berkesan dan menggunakan emosi untuk membantu proses pemikiran seperti pembuatan keputusan dan penyelesaian masalah.

Kecerdasan Emosi dan Cara gaya Kepimpinan

Analisa ke atas perkaitan antara pemboleh ubah yang dikaji khususnya kecerdasan emosi dan cara gaya kepimpinan turut dilakukan. Hasil analisis pekali korelasi Pearson telah digunakan untuk tujuan ini. Kajian mendapati wujudnya perkaitan yang signifikan di antara kecerdasan emosi dengan tiga cara gaya kepimpinan, iaitu transformasi, transaksi dan laissez faire. Seperti yang dipaparkan dalam Jadual 3, kecerdasan emosi menunjukkan perkaitan signifikan yang positif dengan cara gaya transformasi ($r=.478, p < 0.01$). Selain itu, kecerdasan emosi didapati mempunyai perkaitan signifikan secara negatif

dengan dua cara gaya kepimpinan, iaitu kepimpinan transaksi ($r=-.291$, $p < 0.01$) dan laissez-faire ($r=-.374$, $p < 0.01$).

Jadual 3: Hasil Analisis Korelasi Pearson di antara Kecerdasan Emosi dengan Tiga Jenis Cara Gaya Kepimpinan (Transformasi, Transaksi, Laissez-Faire)

	Nilai r		
	Kepimpinan Transformasi	Kepimpinan Transaksi	Kepimpinan Laissez-Faire
Kecerdasan Emosi	.478**	-.291*	-.374*
Persepsi emosi	.453**	-.244*	-.189
Pengurusan emosi diri	.322**	-.255*	-.342**
Pengurusan emosi dengan orang lain	.457**	-.073	-.273*
Penggunaan emosi	.440**	-.055	-.316**

Kajian juga mendapati wujud perkaitan yang signifikan di antara sub-komponen kecerdasan emosi dengan setiap cara gaya kepimpinan. Empat komponen kecerdasan emosi yang diuji menunjukkan perkaitan yang signifikan dengan kepimpinan transformasi dengan persepsi emosi ($r=.453$, $p < 0.01$), pengurusan emosi diri ($r=.322$, $p < 0.01$), pengurusan emosi orang lain ($r=.457$, $p < 0.01$) dan penggunaan emosi ($r=.440$, $p < 0.01$). Dua sub-komponen kecerdasan emosi juga turut mempunyai perkaitan signifikan yang negatif dengan kepimpinan transaksi iaitu persepsi emosi ($r= -.244$, $p < 0.05$) dan pengurusan emosi diri ($r= -.255$, $p < 0.05$). Di samping itu, Jadual 3 juga menunjukkan tiga hubungan negatif di antara komponen pengurusan emosi diri ($r= -.342$, $p < 0.01$), pengurusan emosi orang lain ($r= -.273$, $p < 0.05$) dan penggunaan emosi ($r= -.316$, $p < 0.01$) dengan cara gaya laissez-faire.

Daripada hasil kajian yang dikemukakan di atas, ternyata bahawa kajian ini telah berjaya membuktikan wujudnya perkaitan di antara kecerdasan emosi dengan cara gaya kepimpinan dalam kalangan pemimpin belia. Kecerdasan emosi berpotensi mempengaruhi pembentukan cara gaya kepimpinan khususnya pada kepimpinan transformasi, transaksi dan 'laissez-faire'. Pemimpin yang bergaya transformasi lebih cenderung untuk memiliki tahap kecerdasan emosi yang tinggi berbanding pemimpin transaksi dan laissez-faire (Megerian et al., 1996; Barling et al., 2000; Gardner et al., 2002). Menurut Downey et al. (2006), hubungan yang wujud di antara kecerdasan emosi dan kepimpinan transformasi adalah bersifat intrinsik. Di samping itu, hasil kajian mendapati bahawa pemimpin transformasi turut memiliki kebolehan berorientasikan emosi seperti persepsi emosi, pengurusan

emosi diri, pengurusan emosi orang lain dan penggunaan emosi. Pemimpin transformasi dilihat mampu untuk menerima dan mentafsir emosi dengan baik, menguruskan emosi diri dan orang lain dengan berkesan, dan juga dapat menggunakan emosi dalam proses membuat keputusan dan menyelesaikan masalah (Barling et al., 2000; Gardner et al., 2002).

Kajian turut mendapati bahawa bentuk kepimpinan transaksi kurang menitikberatkan elemen psikologikal seperti kecerdasan emosi. Situasi ini adalah relevan sejajar dengan sifat semula jadi kepimpinan transaksi yang lebih mementingkan elemen materialistik di dalam corak kepimpinan mereka. Sifat tersebut adalah berlawanan dengan fungsi kecerdasan emosi yang lebih tertumpu kepada kewujudan hubungan yang harmoni dan sejahtera antara individu. Selain itu, hasil kajian turut mendapati bahawa pemimpin transaksi kurang mahir di dalam mempersepsi emosi sendiri dan individu lain, serta turut tidak berjaya dalam menguruskan emosi diri sendiri dengan berkesan.

Seperti kepimpinan transaksi, cara gaya kepimpinan yang lemah seperti kepimpinan 'laissez-faire' (Northouse, 1997) juga kurang menitikberatkan konsep kecerdasan emosi khususnya pada kemahiran-kemahiran seperti pengurusan emosi diri dan orang lain, dan penggunaan emosi. Kebanyakan pengkaji lepas turut mendapat hasil kajian yang sama (Gardner et al., 2002; Leban dan Zulauf, 2005; Downey, Papageorgiou dan Stough, 2006). Malahan, Gardner et al. (2002) mengklasifikasikan pemimpin 'laissez-faire' sebagai gagal dalam mengenal pasti dan memahami emosi diri dan orang lain, tidak mampu mengurus emosi positif dan negatif dengan berkesan, dan tidak berkebolehan dalam mengawal emosi dalam persekitaran pekerjaan.

KESIMPULAN

Kecerdasan emosi mampu berperanan sebagai faktor penentu kepada cara gaya kepimpinan oleh pemimpin belia. Pembentukan kecerdasan emosi yang mantap dijangka mampu menjadi pemangkin kepada proses pembentukan cara gaya kepimpinan yang berkesan khususnya kepimpinan transformasi dalam kalangan belia di Malaysia. Justeru itu, perancangan program yang sistematik dan berterusan perlu dilakukan bagi meningkatkan kecerdasan emosi para belia di Malaysia, khususnya pelajar sekolah yang akhirnya menjana kepada pembentukan generasi kepimpinan yang cemerlang di masa hadapan.

RUJUKAN

- Bank Negara Malaysia. 2009. Ucapan Bajet Tahun 2008 oleh YAB Dato' Seri Abdullah Ahmad Badawi, Perdana Menteri dan Menteri Kewangan Ketika Membentang Rang Undang-undang Perbekalan (2008) di Dewan Rakyat Pada 7 September 2007 dalam <http://www.bnm.gov.my/files/budget2008.bm.pdf>
- Barling, J., Slater, F., & Kelloway, E.K. 2000. Transformational leadership and emotional intelligence: an exploratory study. *Leadership and Organization Development Journal*, 21, 3, 157-161.
- Bass, B. M. 1990. *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research and Managerial Applications (Third Edition)*. New York: The Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. 1992. Multifactor Leadership Questionnaire Form 6S. in Northouse, P. G. (1997). *Leadership: Theory and Practice*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Downey, L. A., Papageorgiou, V., & Stough, C. 2006. Examining the Relationship between Leadership, Emotional Intelligence and Intuition in Senior Female Managers. *Leadership and Organization Development Journal*, 27(4): 250-264.
- Gardner, L. & Stough, C. 2002. Examining The Relationship Between Leadership and Emotional Intelligence in Senior Level Managers. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(2), 68-78.
- Goleman, D. 1996. *Emotional Intelligence: Why it can matter more than IQ*. New York: Bantam Books.
- Goleman, D. 1998. What Makes a Leader? Dalam *Harvard Business Review on What Makes a Leader*, Boston: Harvard Business School Publishing Corporation, 1-25.
- Kementerian Belia dan Sukan. 2011. Undang-Undang Malaysia Akta 668: Akta Pertubuhan Belia dan Pembangunan Belia 2007. Dimuat turut pada 1 April 2011, daripada: www.kbs.gov.my/dokumen/pekeliling/akta_Belia_bm.pdf

- Leban, W., & Zulauf, C. 2004. Linking Emotional Intelligence Abilities and Transformational Leadership Style. *The Leadership & Organizational Development Journal*, 25(7): 554 – 564.
- Megerian, L. E., & Sosik, J. J. 1998. An affair of the Heart: Emotional Intelligence and Transformational Leadership. *The Journal of Leadership Studies*, 3(3), 31-48.
- Northern Illinois University. 2011. Southeast Asia Youth Leadership Program. Dimuat turut pada 1 April 2011, daripada:http://www.niu.edu/CSEAS/current_initiatives/seaylp2.shtml
- Northouse, P. G. 1997. *Leadership: Theory and Practice*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Palmer, B., Walls, M. Burgess, Z. & Stough, C. 2001. Emotional Intelligence and Effective Leadership. *Leadership and Organization Development Journal*, 22(1), 5-10.
- Salovey, P. & Grewal, D. 2005. The Science of Emotional Intelligence. *Current Directions in Psychological Science*, 6(14): 281-285.
- Schutte, N.S., Malouff, J.M., & Bhullar, N. 2009. The Assessing Emotions Scale. dalam C. Stough, D. Saklofske & J. Parker (Eds.), *The Assessment of Emotional Intelligence*. New York: Springer Publishing, 119-135.
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Hall, L. E., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J., & Dornheim, L. 1998. Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 25, 167-177.
- Sumarni, D., & Borhan, Y. 2002. Matlamat dan Implikasi Kokurikulum Terhadap Pelajar. Dalam Mohd Sofian, O. F., Aminuddin, Y., & Borhan, Y. (2002). *Kokurikulum: Peranan dan Implikasi*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd., 15-24.
- Teh, F. K. 2001. Pengaruh Kecerdasan Emosi (EQ) dan Amalan Keibu bapaan ibu terhadap EQ Remaja. Disertasi tesis master yang tidak diterbitkan, Universiti Putra Malaysia, Selangor, Malaysia.
- Whitehead, G. 2009. Adolescent Leadership Development: Building a Case for an Authenticity Framework. *Educational Management Administration Leadership*, 37(6), 847-872.

Profil Penulis

Mariani Mansor, PhD.

Pensyarah Kanan

Jabatan Pembangunan Manusia dan Pengajian Keluarga

Fakulti Ekologi Manusia

Universiti Putra Malaysia

mariani@putra.upm.edu.my

Mohamad Naquiuddin Bin Dahamat Azam, BSc.

Tutor

Jabatan Pembangunan Manusia dan Pengajian Keluarga,

Fakulti Ekologi Manusia,

Universiti Putra Malaysia

naquiuddin@putra.upm.edu.my