

**KESAN MODUL KECERDASAN EMOSI UNTUK
MENINGKATKAN KECERDASAN EMOSI,
KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
TERHADAP ORGANISASI DALAM
KALANGAN PEGAWAI TLDM**

VIJAYASREE A/P RAGHAVAN PILLAI

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2023



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**KESAN MODUL KECERDASAN EMOSI UNTUK MENINGKATKAN
KECERDASAN EMOSI, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
TERHADAP ORGANISASI DALAM KALANGAN
PEGAWAI TLDM**

VIJAYASREE A/P RAGHAVAN PILLAI



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**TESIS DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK MEMPEROLEH
IJAZAH DOKTOR FALSAFAH**

**FAKULTI PEMBANGUNAN MANUSIA
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS**

2023



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

Angka: 001/2023
Tgl: 12/09/2023



Sila tandai (✓)
Kertas Projek
Sarana Penyelidikan
Sijil/ijazah Penyelidikan dan Kerja Kurikulum
Tukang Cetak/Arif



**INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH
PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN**

Perakuan ini telah dibuat pada: 12 September 2023

i. Perakuan Pelajar

Saya, VDAYASREI AP RAGHAVAN PILLAI P20143001037 daripada LAKSITI PEMBANGUNAN MANUSIA UPM dengan ini mengakukan bahawa disertasi tesis DOKTOR ILMU SAHAB yang bertajuk KESAN MODEL KECERDASAN EMOSI UNTUK MENINGKATKAN KECERDASAN EMOSI, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN TERHADAP ORGANISASI DALAM KALANGAN PEGAWAI UPM adalah hasil kerja saya sendiri. Saya tidak memplagiat dan apa-apa penggunaan mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dilakukan secara urusan yang wajar dan bagi maksud yang dibenarkan dan apa-apa petikan, ekstrak, rujukan atau pengeluaran semula daripada atau kepada mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dinyatakan dengan seielasnya dan seelokupnya.

Tandatangan pelajar

ii. Perakuan Penyelidik

Saya, PROFESOR Madya DR. ASTINA BINTI AHMAD dengan ini mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk KESAN MODEL KECERDASAN EMOSI UNTUK MENINGKATKAN KECERDASAN EMOSI, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN TERHADAP ORGANISASI DALAM KALANGAN PEGAWAI UPM dihasilkan oleh pelajar seperti nama di atas, dan telah diserahkan kepada Institut Pengajian Siswazah bagi memenuhi sebarang keperluan syarat untuk memperoleh Ijazah DOKTOR ILMU SAHAB (BIMBINGAN DAN KAUNSELING).

12 September 2023

Tarikh

Profesor Madya Dr. Astina Binti Ahmad, SPM, DAP, AMP
K001111, PA01192
Jabatan Bimbingan dan Kaunseling
Fakulti Pembangunan Manusia
Universiti Pendidikan Sultan Idris

UPSMP5-380 11
Print: 01.msk.1/1



INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH /
INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES

BORANG PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS/DISERTASI/LAPORAN KERTAS PROJEK
DECLARATION OF THESIS/DISSERTATION/PROJECT PAPER FORM

Tajuk / Title: KESAN MODUL KECERDASAN EMOSI UNTUK MENINGKATKAN
KECERDASAN EMOSI, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
TERHADAP ORGANISASI DALAM KALANGAN PEGAWAI TIDM

No. Matrik /Matric's No.: P20141001037

Saya / I: VIJAYASREE A/P RAHAYANI PILLAI
(Nama pelajar / Student's Name)

mengaku membenarkan Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek (Kedoktoran/Sarjana)* ini disimpan di Universiti Pendidikan Sultan Idris (Perpustakaan Tuanku Bainun) dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:-
acknowledged that Universiti Pendidikan Sultan Idris (Tuanku Bainun Library) reserves the right as follows:-

1. Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek ini adalah hak milik UPSI
The thesis is the property of Universiti Pendidikan Sultan Idris
2. Perpustakaan Tuanku Bainun dibenarkan membuat salinan untuk tujuan rujukan dan penyelidikan.
Tuanku Bainun Library has the right to make copies for the purpose of reference and research
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan Tesis/Disertasi ini sebagai bahan pertukaran antara Institusi Pengajian Tinggi.
The Library has the right to make copies of the thesis for academic exchange
4. Sila tandakan (✓) bagi pilihan kategori di bawah / Please tick (✓) for category below:-

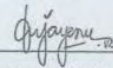
SULIT/CONFIDENTIAL

Information is limited to those who have a need to know and is controlled by the Access to Information Act 1992 / Confidential information is limited to those who have a need to know and is controlled by the Access to Information Act 1992

TERHAD/RESTRICTED

Information is limited to those who have a need to know and is controlled by the Access to Information Act 1992 / Confidential information is limited to those who have a need to know and is controlled by the Access to Information Act 1992

TIDAK TERHAD / OPEN ACCESS


(Tandatangan Pelajar/ Signature)


Profesor Madya Dr Asriyah binti Ahmad, AMP, AAP, AMP,
K800515, PA01189
(Tandatangan Pengerusi/Supervisor
& (Nama & No. Pendaftaran/Personal Stamp)

Tangh 12 September 2023

Catatan: Jika Tesis/Disertasi ini SULIT @ TERHAD, sila lampirkan surat daripada pihak organisasi/organisasi berkenaan dengan menyatakan sebab dan tempoh laporan ini perlu dikelaskan sebagai SULIT dan TERHAD.

Notes: If the thesis is CONFIDENTIAL or RESTRICTED, please attach with the letter from the organization with period and reasons for confidentiality or restriction



PENGHARGAAN

Bersyukur kepada Tuhan kerana dengan izin dan kurnianya, maka saya dapat menghasilkan tesis ini untuk memperoleh Ijazah Doktor Falsafah. Penghargaan dan jutaan terima kasih kepada penyelia saya, Profesor Madya Dr. Aslina Binti Ahmad kerana sentiasa bersedia memberi bimbingan, tunjuk ajar, dorongan, pandangan dan kerjasama sepanjang tempoh pengajian ini. Budi, jasa, ilmu, pengalaman dan nasihat yang diberikan tidak mungkin saya lupakan. Setinggi-tinggi penghargaan dan ribuan terima kasih juga ditujukan kepada Pengarah Pendidikan ATM kerana memberikan peluang kepada saya untuk melanjutkan pengajian di UPSI.

Penghargaan ini seterusnya saya tujukan kepada pihak pengurusan tertinggi UPSI dan TLDM yang telah memberi kebenaran dan sokongan kepada saya untuk melaksanakan kajian ini. Tidak lupa juga ucapan terima kasih kepada warga TLDM yang telah memberi komitmen dan kerjasama dalam proses menyiapkan kajian ini. Sepenuh penghargaan juga ditujukan kepada ibu tersayang, suami dan anak-anak serta semua ahli keluarga yang telah banyak membantu dari segi nasihat dan menjadi sumber inspirasi sehingga saya menamatkan pengajian ini.

Akhir kata, sekalung terima kasih ditujukan kepada semua individu yang telah membantu saya dalam proses menyiapkan kajian ini, sesungguhnya pengalaman yang diperoleh sepanjang tempoh pengajian ini sukar digambarkan dengan kata-kata. Semoga pengalaman ini menjadikan saya lebih matang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab sebagai pegawai pendidikan ATM ke arah melahirkan modal insan yang profesional serta memiliki kekuatan nilai sejagat.





ABSTRAK

Kajian ini dijalankan untuk melihat kesan Modul Kecerdasan Emosi untuk meningkatkan kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi dalam kalangan pegawai Tentera Laut Diraja Malaysia (TLDM). Subjek kajian terdiri daripada pegawai muda tentera laut yang berkhidmat di Pangkalan TLDM Lumut, Malaysia. Modul Kecerdasan Emosi yang digunakan dalam kajian ini telah diubah suai daripada satu siri aktiviti kecerdasan emosi yang dihasilkan oleh Lynn (2002). Tujuan kajian adalah untuk mengetahui kesan intervensi Modul Kecerdasan Emosi ke atas kumpulan rawatan berbanding kumpulan kawalan. Reka bentuk kajian eksperimen tulen praujian-pascaujian dengan kumpulan kawalan digunakan di mana pemilihan subjek kajian dijalankan secara persampelan rawak melibatkan 67 orang pegawai TLDM daripada 17 unit kapal di Pangkalan TLDM Lumut. Subjek kajian diagihkan kepada dua kumpulan iaitu kumpulan kawalan yang terdiri daripada 35 orang pegawai manakala kumpulan rawatan mengandungi 32 orang pegawai. Data dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif dan inferensi. Kesan rawatan dilihat dengan mengukur skor min kecerdasan emosi berdasarkan instrumen *Schutte Self-Report Inventory* (SSRI), skor min kepuasan kerja berdasarkan instrumen *Job Satisfaction Survey* (JSS) dan skor min komitmen terhadap organisasi dengan menggunakan instrumen *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ). Dapatan kajian dianalisis dengan menggunakan ujian analisis sehala *Multivariate Analysis of Variance* (one-way MANOVA). Modul Kecerdasan Emosi didapati memberikan kesan signifikan terhadap tahap kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi kumpulan rawatan pada aras signifikan .05 ($p < .05$). Hasil ujian *Multivariate Pillai's Trace* dengan nilai $[F(3,60) = 48.128, p < .05]$ menunjukkan bahawa Modul Kecerdasan Emosi merupakan faktor yang menyumbang kepada peningkatan kecerdasan emosi, kepuasan kerja, dan komitmen terhadap organisasi. Keputusan ujian *Tests of Between-Subjects Effects* menunjukkan kesan signifikan modul kepada kecerdasan emosi $[F(1, 62) = 87.382, p < .05]$, kepuasan kerja $[F(1,62) = 13.456, p < .05]$ dan komitmen terhadap organisasi $[F(1,62) = 78.938, p < .05]$. Nilai R^2 mendapati bahawa Modul Kecerdasan Emosi telah menyumbang peningkatan sebanyak 58.5% (kecerdasan emosi), 17.8% (kepuasan kerja) dan 56% (komitmen terhadap organisasi) dalam kumpulan rawatan. Analisis ujian *Estimated Marginal Means* menunjukkan min terubah suai yang lebih tinggi dalam kumpulan rawatan bagi kecerdasan emosi (126.313), kepuasan kerja (145.250) dan komitmen terhadap organisasi (68.938). Ujian *Post Hoc Bonferroni Adjusted Pairwise Comparison* mengesahkan bahawa perbezaan tersebut adalah signifikan kerana $p < .05$. Maklum balas daripada subjek kajian menunjukkan bahawa intervensi yang dilaksanakan dapat membantu meningkatkan kesedaran tentang kecerdasan emosi dan menyarankan modul tersebut digunakan sebagai salah satu intervensi kaunseling bagi membantu meningkatkan tahap kecerdasan emosi dalam kalangan warga TLDM.



THE EFFECTS OF EMOTIONAL INTELLIGENCE MODULE TO INCREASE EMOTIONAL INTELLIGENCE, JOB SATISFACTION AND COMMITMENT TOWARDS ORGANIZATIONAL AMONG RMN OFFICERS

ABSTRACT

This study investigated the effects of Emotional Intelligence (EI) module to increase emotional intelligence, job satisfaction and commitment towards organizational among Royal Malaysian Navy (RMN) officers. Subjects were young navy officers serving at a Naval Base in Lumut, Malaysia. The EI module used in this research was adapted from a series of EI activities formed by Lynn (2002). The purpose of the study is to measure the effects of EI intervention of treatment group compared to control group by utilizing a true experimental design with pretest-posttest control group. Random sampling was used to select 67 RMN officers from 17 ships available at Lumut Naval base. Subjects were divided into two groups which were control group of 35 officers and treatment group of 32 subjects. Descriptive and inferential analysis were used to analyse the data. The effects of the intervention was assessed by the mean score of Schutte Self-Report Inventory (SSRI), mean score of Job Satisfaction Survey (JSS) and mean score of Organizational Commitment Questionnaire (OCQ). Data were analysed using the one-way Multivariate Analysis of Variance (one-way MANOVA). EI intervention was found to have significant effects on the level of EI, job satisfaction and organizational commitment among the treatment group at a significance level of .05 ($p < .05$). Multivariate Pillai's Trace test with a value of $[F(3,60) = 48.128, p < .05]$ showed that EI module is the contributing factor towards the improved level of EI, job satisfaction and organizational commitment. The results of Tests of Between-Subjects Effects showed that the EI module had a significant impact on EI $[F(1,62) = 87.382, p < .05]$, job satisfaction $[F(1,62) = 13.456, p < .05]$ and organizational commitment $[F(1,62) = 78.938, p < .05]$. R^2 values indicated that the EI module contributed to an increase of 58.5% (EI), 17.8% (job satisfaction) and 56.0% (organizational commitment) in the treatment group. The Estimated Marginal Means revealed that the adjusted means is higher in treatment group for each of the variables with a value of 126.313(EI), 145.250 (job satisfaction) and 68.938 (organizational commitment). Post Hoc Bonferroni Adjusted Pairwise Comparison results confirmed that the differences in the treatment group are statistically significant at $p < .05$. The subjects' view on the intervention conducted showed that the intervention helped them to increase their awareness on EI. Subjects also recommended the EI module to be used as one of the counseling interventions to assist in increasing the level of EI among the navy personnel.

KANDUNGAN

Muka Surat

| | |
|------------------------------------|-------|
| PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN | ii |
| PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS | iii |
| PENGHARGAAN | iv |
| ABSTRAK | v |
| ABSTRACT | vi |
| KANDUNGAN | vii |
| SENARAI JADUAL | xiii |
| SENARAI RAJAH | xvii |
| SENARAI SINGKATAN | xviii |
| SENARAI LAMPIRAN | Xx |

BAB 1 PENGENALAN

| | | |
|-------|-------------------------|----|
| 1.1 | Pendahuluan | 1 |
| 1.2 | Latar Belakang | 2 |
| 1.3 | Pernyataan Masalah | 22 |
| 1.4 | Objektif Kajian | 40 |
| 1.5 | Soalan Kajian | 41 |
| 1.6 | Hipotesis Kajian | 42 |
| 1.7 | Kerangka Kajian | 43 |
| 1.7.1 | Kerangka Teoritikal | 44 |
| 1.7.2 | Kerangka Konseptual | 47 |
| 1.8 | Kepentingan Kajian | 50 |
| 1.9 | Skop dan Batasan Kajian | 54 |

| | | |
|--------|-------------------------------|----|
| 1.10 | Definisi Istilah | 56 |
| 1.10.1 | Kecerdasan Emosi | 57 |
| 1.10.2 | Kepuasan Kerja | 59 |
| 1.10.3 | Komitment Terhadap Organisasi | 62 |
| 1.10.4 | Pegawai TLDM | 65 |
| 1.10.5 | Kesan | 65 |
| 1.10.6 | Modul Kecerdasan Emosi | 66 |
| 1.11 | Rumusan | 67 |

BAB 2 TINJAUAN KAJIAN LEPAS

| | | |
|-------|---|-----|
| 2.1 | Pendahuluan | 68 |
| 2.2 | Teori Kecerdasan Emosi | 69 |
| 2.2.1 | Model Kecerdasan Emosi (Goleman, 1995) | 71 |
| 2.2.2 | Model Kecerdasan Emosi Reuven Bar-On (EQ-i) | 78 |
| 2.2.3 | Model Kecerdasan Emosi (Mayer & Salovey, 1990) | 82 |
| 2.3 | Teori Kepuasan Kerja | 88 |
| 2.3.1 | Teori Hirarki Keperluan Maslow | 89 |
| 2.3.2 | Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg | 90 |
| 2.3.3 | Teori Equiti | 91 |
| 2.3.4 | Teori Jangkaan Vroom | 92 |
| 2.4 | Teori Komitmen Terhadap Organisasi | 93 |
| 2.5 | Kecerdasan Emosi, Kepuasan Kerja dan Komitmen terhadap Organisasi Menurut Perspektif Teori Kaunseling Pemusatan Insan | 94 |
| 2.6 | Kajian Berkaitan Kecerdasan Emosi | 100 |

| | | |
|------|---|-----|
| 2.7 | Kajian Berkaitan Kecerdasan Emosi Dalam Kalangan Badan Beruniform | 106 |
| 2.8 | Kajian Berkaitan Modul Kecerdasan Emosi | 113 |
| 2.9 | Kajian Berkaitan Kepuasan Kerja | 123 |
| 2.10 | Kajian Berkaitan Komitmen Terhadap Organisasi | 137 |
| 2.11 | Rumusan | 154 |

BAB 3 METODOLOGI

| | | |
|-------|---|-----|
| 3.1 | Pendahuluan | 156 |
| 3.2 | Reka Bentuk Kajian | 157 |
| 3.2.1 | Reka Bentuk Kajian Eksperimen Tulen | 162 |
| 3.2.2 | Ancaman Terhadap Kesahan Kajian Eksperimen Tulen | 165 |
| 3.2.3 | Etika Kajian | 174 |
| 3.3 | Prosedur Pengumpulan Data | 177 |
| 3.4 | Populasi dan Subjek Kajian | 182 |
| 3.5 | Instrumen Kajian, Kesahan, Kebolehpercayaan dan Kajian Rintis | 191 |
| 3.5.1 | Maklumat Peribadi | 195 |
| 3.5.2 | Instrumen Kecerdasan Emosi | 196 |
| 3.5.3 | Instrumen Kepuasan Kerja | 202 |
| 3.5.4 | Instrumen Komitmen Terhadap Organisasi | 207 |
| 3.6 | Modul Kecerdasan Emosi | 210 |
| 3.6.1 | Prosedur Ubah suai Modul | 214 |
| 3.6.2 | Kesahan Kandungan Modul Kecerdasan Emosi | 220 |
| 3.6.3 | Kebolehpercayaan Modul Kecerdasan Emosi | 231 |

| | | |
|------|---|-----|
| 3.7 | Susunan Aktiviti Modul Kecerdasan Emosi | 234 |
| 3.8 | Analisis Data | 253 |
| 3.9 | Jangka Masa Kajian | 257 |
| 3.10 | Rumusan | 259 |

BAB 4 DAPATAN KAJIAN

| | | |
|-------|---|-----|
| 4.1 | Pendahuluan | 261 |
| 4.2 | Analisis Latar Belakang Subjek | 264 |
| 4.2.1 | Jantina, Umur Dan Status Perkahwinan | 264 |
| 4.2.2 | Kelayakan Akademik Dan Pangkat | 267 |
| 4.2.3 | Cawangan, Unit Dan Jawatan | 269 |
| 4.2.4 | Bangsa, Tempoh Berkhidmat Dan Jumlah Pendapatan | 273 |
| 4.3 | Analisis Data Deskriptif | 276 |
| 4.3.1 | Analisis Data Deskriptif Secara Keseluruhan | 276 |
| 4.3.2 | Analisis Data Deskriptif Berdasarkan Kumpulan Kajian | 281 |
| 4.4 | Syarat Penggunaan Ujian MANOVA | 283 |
| 4.5 | Perbezaan Skor Min dalam Praujian dan Pascaujian antara Kumpulan Kawalan dan Rawatan | 288 |
| 4.5.1 | Dapatan Soalan Kajian 4: Perbezaan Skor Min Kecerdasan Emosi dalam Praujian dan Pascaujian antara Kumpulan Kawalan dan Kumpulan Rawatan | 288 |
| 4.5.2 | Dapatan Soalan Kajian 5: Perbezaan Skor Min Kepuasan Kerja dalam Praujian dan Pascaujian antara Kumpulan Kawalan dan Kumpulan Rawatan | 290 |

| | | |
|-------|---|-----|
| 4.5.3 | Dapatan Soalan Kajian 6: Perbezaan Skor Min Komitmen Terhadap Organisasi dalam Praujian dan Pascaujian antara Kumpulan Kawalan dan Kumpulan Rawatan | 292 |
| 4.6 | Perbezaan Skor Min antara Keputusan Praujian dan Pascaujian Dalam Kumpulan Rawatan | 294 |
| 4.6.1 | Dapatan Soalan Kajian 7: Perbezaan Skor Min Kecerdasan Emosi antara Praujian dan Pascaujian dalam Kumpulan Rawatan | 294 |
| 4.6.2 | Dapatan Soalan Kajian 8: Perbezaan Skor Min Kepuasan Kerja antara Praujian dan Pascaujian dalam Kumpulan Rawatan | 295 |
| 4.6.3 | Dapatan Soalan Kajian 9: Perbezaan Skor Min Komitmen Terhadap Organisasi antara Praujian dan Pascaujian dalam Kumpulan Rawatan | 296 |
| 4.7 | Dapatan Soalan Kajian 10: Kesan Intervensi Modul Kecerdasan Emosi antara Kumpulan Kawalan dan Kumpulan Rawatan | 297 |
| 4.8 | Dapatan Soalan Kajian 11: Pandangan Subjek Terhadap Intervensi Modul Kecerdasan Emosi | 302 |
| 4.9 | Rumusan Dapatan Kajian | 309 |

BAB 5 PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

| | | |
|-----|--|-----|
| 5.1 | Pendahuluan | 312 |
| 5.2 | Ringkasan Prosedur Kajian | 313 |
| 5.3 | Rumusan Dapatan Kajian | 315 |
| 5.4 | Perbincangan Dapatan Kajian 1: Tahap Kecerdasan Emosi Pegawai TLDM | 316 |
| 5.5 | Perbincangan Dapatan Kajian 2: Tahap Kepuasan Kerja Pegawai TLDM | 319 |
| 5.6 | Perbincangan Dapatan Kajian 3: Tahap Komitmen Terhadap Organisasi Pegawai TLDM | 321 |

| | | |
|--------|---|-----|
| 5.7 | Perbincangan Dapatan Kajian 4: Perbezaan Skor Min Kecerdasan Emosi Yang Signifikan Dalam Praujian Dan Pascaujian Antara Kumpulan Kawalan Dan Kumpulan Rawatan | 324 |
| 5.8 | Perbincangan Dapatan Kajian 5: Perbezaan Skor Min Kepuasan Kerja Yang Signifikan Dalam Praujian Dan Pascaujian Antara Kumpulan Kawalan Dan Kumpulan Rawatan | 328 |
| 5.9 | Perbincangan Dapatan Kajian 6: Perbezaan Skor Min Komitmen Terhadap Organisasi Yang Signifikan Dalam Praujian Dan Pascaujian Antara Kumpulan Kawalan Dan Kumpulan Rawatan | 330 |
| 5.10 | Perbincangan Dapatan Kajian 7: Perbezaan Skor Min Kecerdasan Emosi Yang Signifikan Antara Praujian Dan Pascaujian Dalam Kumpulan Rawatan | 334 |
| 5.11 | Perbincangan Dapatan Kajian 8: Perbezaan Skor Min Kepuasan Kerja Yang Signifikan Antara Praujian Dan Pascaujian Dalam Kumpulan Rawatan | 338 |
| 5.12 | Perbincangan Dapatan Kajian 9: Perbezaan Skor Min Komitmen Terhadap Organisasi Yang Signifikan Antara Praujian Dan Pascaujian Dalam Kumpulan Rawatan | 340 |
| 5.13 | Perbincangan Dapatan Kajian 10: Peramal Tahap Kecerdasan Emosi Dalam Kalangan Pegawai TLDM | 342 |
| 5.14 | Perbincangan Dapatan Kajian 11: Pandangan Tentang Modul Kecerdasan Emosi | 347 |
| 5.15 | Implikasi kajian | 352 |
| 5.15.1 | Implikasi Teori | 353 |
| 5.15.2 | Implikasi Praktikal | 359 |
| 5.16 | Cadangan Kajian Lanjutan | 364 |
| 5.17 | Rumusan | 368 |

RUJUKAN 371

LAMPIRAN

SENARAI JADUAL

| No. Jadual | | Muka Surat |
|-------------------|---|-------------------|
| 2.1 | Kerangka Kompetensi Kecerdasan Emosi | 78 |
| 2.2 | Model Empat Cabang Kecerdasan Emosi Berdasarkan Penilaian Terperinci | 84 |
| 3.1 | Reka Bentuk Kajian | 160 |
| 3.2 | Pemilihan Subjek daripada Kapal di Pangkalan TLDM | 186 |
| 3.3 | Statistik Kebolehpercayaan | 200 |
| 3.4 | Statistik Keseluruhan Item | 200 |
| 3.5 | Tahap Skor Kecerdasan Emosi SSRI | 201 |
| 3.6 | Subskala dan pengelompokan item dalam JSS | 202 |
| 3.7 | Statistik Kebolehpercayaan | 205 |
| 3.8 | Statistik Keseluruhan Item | 205 |
| 3.9 | Tahap Skor Kepuasan Kerja JSS | 206 |
| 3.10 | Statistik Kebolehpercayaan | 209 |
| 3.11 | Statistik Keseluruhan Item | 209 |
| 3.12 | Tahap Skor Komitmen Terhadap Organisasi OCQ | 210 |
| 3.13 | Profil Panel Pakar Kesahan | 222 |
| 3.14 | Nilai Kesahan Keseluruhan Kandungan Berdasarkan Penilaian Pakar | 223 |
| 3.15 | Nilai Kesahan Sesi Modul Kecerdasan Emosi Berdasarkan Penilaian Panel Pakar | 225 |
| 3.16 | Cadangan Penambahbaikan Kandungan Modul Oleh Panel Pakar Penilai Modul | 226 |

| | | |
|------|---|-----|
| 3.17 | Hasil Keputusan Skor Min Ujian Rintis Terhadap 30 Orang Pegawai TLDM Bagi Praujian Dan Pascaujian | 234 |
| 3.18 | Modul Kecerdasan Emosi Sesi Pertama | 236 |
| 3.19 | Modul Kecerdasan Emosi Sesi Kedua | 238 |
| 3.20 | Modul Kecerdasan Emosi Sesi Ketiga | 239 |
| 3.21 | Modul Kecerdasan Emosi Sesi Keempat | 240 |
| 3.22 | Modul Kecerdasan Emosi Sesi Kelima | 242 |
| 3.23 | Modul Kecerdasan Emosi Sesi Keenam | 244 |
| 3.24 | Modul Kecerdasan Emosi Sesi Ketujuh | 245 |
| 3.25 | Modul Kecerdasan Emosi Sesi Kelapan | 247 |
| 3.26 | Modul Kecerdasan Emosi Sesi Kesembilan | 250 |
| 3.27 | Modul Kecerdasan Emosi Sesi Kesepuluh | 251 |
| 3.28 | Analisis Data | 255 |
| 3.29 | Jangka Masa Kajian | 258 |
| 3.30 | Jadual Pelaksanaan Program | 259 |
| 4.1 | Taburan Subjek Mengikut Jantina | 265 |
| 4.2 | Taburan Subjek Mengikut Umur | 266 |
| 4.3 | Taburan Subjek Mengikut Status Perkahwinan | 266 |
| 4.4 | Taburan Subjek Mengikut Kelayakan Akademik | 268 |
| 4.5 | Taburan Subjek Mengikut Pangkat | 268 |
| 4.6 | Taburan Subjek Mengikut Cawangan | 270 |
| 4.7 | Taburan Subjek Mengikut Unit Kapal Bertugas | 270 |
| 4.8 | Taburan Subjek Mengikut Jawatan | 272 |

| | | |
|------|--|-----|
| 4.9 | Taburan Subjek Mengikut Bangsa | 273 |
| 4.10 | Taburan Subjek Mengikut Tempoh Berkhidmat Di Kapal | 274 |
| 4.11 | Taburan Subjek Mengikut Tempoh Berkhidmat Di Pangkalan | 275 |
| 4.12 | Taburan Subjek Mengikut Jumlah Pendapatan | 276 |
| 4.13 | Statistik Deskriptif Untuk Tahap Kecerdasan Emosi Berpandukan Soal Selidik Kecerdasan Emosi Dalam Praujian (N=123) | 277 |
| 4.14 | Statistik Deskriptif Untuk Tahap Kepuasan Kerja Berpandukan Soal selidik Kepuasan Kerja Dalam Praujian (N=123) | 278 |
| 4.15 | Statistik Deskriptif Untuk Tahap Komitmen Terhadap Organisasi Berpandukan Soal selidik Komitmen Terhadap Organisasi Dalam Praujian (N=123) | 280 |
| 4.16 | Statistik Deskriptif Untuk Soal selidik Kecerdasan Emosi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Terhadap Organisasi dalam Praujian dan Pascaujian untuk Kumpulan Kawalan dan Kumpulan Rawatan | 281 |
| 4.17 | Analisis Ujian <i>Levene</i> bagi Praujian Merentasi Kumpulan | 285 |
| 4.18 | Analisis Ujian <i>Levene</i> bagi Pascaujian Merentasi Kumpulan | 285 |
| 4.19 | Statistik Deskriptif Untuk Skor Min Praujian dan Pascaujian bagi Kecerdasan Emosi Antara Kumpulan Kawalan dan Kumpulan Rawatan | 288 |
| 4.20 | Statistik Deskriptif Untuk Skor Min Praujian dan Pascaujian bagi Kepuasan Kerja Antara Kumpulan Kawalan dan Kumpulan Rawatan | 291 |
| 4.21 | Statistik Deskriptif Untuk Skor Min Praujian dan Pascaujian bagi Komitmen Terhadap Organisasi Antara Kumpulan Kawalan dan Kumpulan Rawatan | 293 |
| 4.22 | Hasil Analisis Skor Min Kecerdasan Emosi antara Praujian dan Pascaujian bagi Kumpulan Rawatan | 295 |

| | | |
|------|--|-----|
| 4.23 | Hasil Analisis Skor Min Kepuasan Kerja antara Praujian dan Pascaujian bagi Kumpulan Rawatan | 296 |
| 4.24 | Hasil Analisis Skor Min Komitmen Terhadap Organisasi antara Praujian dan Pascaujian bagi Kumpulan Rawatan | 297 |
| 4.25 | Keputusan Ujian <i>Multivariate</i> | 298 |
| 4.26 | Keputusan <i>Tests of Between-Subjects Effects</i> | 299 |
| 4.27 | Keputusan ujian <i>Estimated Marginal Means</i> | 300 |
| 4.28 | Keputusan Ujian Bonferroni <i>Adjusted Pairwise Comparison</i> | 301 |
| 4.29 | Analisis Pendapat Subjek Terhadap Keseluruhan Intervensi Modul Kecerdasan Emosi (n = 32) | 302 |
| 4.30 | Analisis Pendapat Subjek Terhadap Bagaimana Modul Kecerdasan Emosi Dapat Membantu di Tempat Kerja (n = 32) | 305 |

SENARAI RAJAH

| No. Rajah | Muka Surat |
|--|-------------------|
| 1.1 Keunikan Persekitaran Dunia Ketenteraan | 19 |
| 1.2 Kerangka Teoritikal Kajian | 45 |
| 1.3 Kerangka Konseptual Kajian | 48 |
| 2.1 Modul Kecerdasan Emosi Goleman. Sumber: Goleman (1995) | 77 |
| 2.2 Dimensi dan subskala Bar-On EQ-i. Sumber: Bar-On, R. (2006) | 81 |
| 2.3 Model Four Branch. Sumber Salovey.P, Brackett dan Mayer, J.D., (2007) | 83 |
| 2.4 Model Tiga Komponen Komitmen Organisasi. Sumber Mayer dan Allen, (1997) | 93 |
| 3.1 Prosedur Pengumpulan Data | 178 |
| 3.2 Ringkasan Pelaksanaan Kajian | 190 |
| 3.3 Kerangka Sesi Dan Sub Modul Kecerdasan Emosi | 212 |
| 3.4 Model Pembinaan Modul Sidek. Sumber Sidek & Jamaludin (2008) | 220 |
| 4.1 Analisis Lineariti Data Kecerdasan Emosi untuk Kumpulan Kawalan dan Kumpulan Rawatan | 286 |
| 4.2 Analisis Lineariti Data Kepuasan kerja untuk Kumpulan Kawalan dan Kumpulan Rawatan | 287 |
| 4.3 Histogram Dan Plot Normaliti Kepuasan Kerja Dalam Praujian | 287 |

SENARAI SINGKATAN

| | |
|--------|---|
| ANCOVA | <i>Analysis Of Covariance</i> |
| ANOVA | <i>Analysis of Variance</i> |
| APMM | Agensi Penguatkuasaan Maritim Malaysia |
| ATM | Angkatan Tentera Malaysia |
| BRL | Buku Rujukan Laut |
| CALC | Pusat Pemajuan Kompetensi Bahasa (<i>Centre For The Advancement Of Language Competence</i>) |
| CSM | Cawangan Sumber Manusia |
| CSR | <i>Combat Stress Reaction</i> |
| EEZ | <i>Exclusive Economic Zone</i> |
| EIT | <i>Emotional Intelligence Training</i> |
| EI | <i>Emotional Intelligence</i> |
| EQ | <i>Emotional Quotient</i> |
| ESQ | <i>Emotional Spiritual Quotient</i> |
| INTAN | Institut Tadbiran Awam Negara |
| ITBM | Institut Terjemahan dan Buku Malaysia |
| IQ | <i>Intelligent Quotient</i> |
| JPA | Jabatan Perkhidmatan Awam |
| JSS | <i>Job Satisfaction Survey</i> |
| KD | Kapal Diraja |
| Kdr | Komander |
| KE | Kecerdasan Emosi |
| Kept | Kepten |

| | |
|--------|--|
| KK | Kepuasan Kerja |
| KTO | Komitmen Terhadap Organisasi |
| LLP | Lain – Lain Pangkat |
| Lt | Leftenan |
| Lt Kdr | Leftenan Komander |
| MANOVA | <i>Multivariate Analysis of Variance</i> |
| MPAB | Markas Pemerintahan Armada Barat |
| OCQ | <i>Organizational Commitment Questionnaire</i> |
| PAB | Panglima Armada Barat |
| PASKAL | Pasukan Khas Laut |
| PAT | Panglima Angkatan Tentera |
| PBB | Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu |
| PDRM | Polis Diraja Malaysia |
| PTL | Panglima Tentera Laut |
| PTSD | <i>Post-Traumatic Stress Disorder</i> |
| SPSS | <i>Statistical Package for the Social Sciences</i> |
| SSRI | <i>Schutte Self-Report Inventory</i> |
| TDM | Tentera Darat Malaysia |
| THTC | Tidak Hadir Tanpa Cuti |
| TLDM | Tentera Laut Diraja Malaysia |
| TPAB | Timbalan Panglima Armada Barat |
| TPI | Teori Pemusatan Insan |
| TUDM | Tentera Udara Diraja Malaysia |
| UPSI | Universiti Pendidikan Sultan Idris |

SENARAI LAMPIRAN

- A Surat Permohonan Pakar
- B Borang Penilaian Pakar
- C Borang Soal Selidik
- D Surat Terjemahan CALC
- E Kebenaran Menggunakan Instrumen
- F Surat Mohon Kebenaran Kajian
- G Surat Kelulusan Kajian



BAB 1

Pengenalan



Kajian ini berfokus kepada kesan Modul Kecerdasan Emosi untuk meningkatkan kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi dalam kalangan pegawai Tentera Laut Diraja Malaysia (TLDM). Bab pertama ini menjelaskan tentang latar belakang dan permasalahan kajian, objektif dan soalan kajian, hipotesis kajian, kerangka kajian, kepentingan kajian, skop dan batasan kajian, serta definisi istilah untuk kajian yang dijalankan.





1.2 Latar belakang

Sejak tahun 1990-an lagi, kepentingan peranan, fungsi dan tanggungjawab anggota perkhidmatan awam menjadi tumpuan utama kerajaan Malaysia. Hal ini ditegaskan oleh mantan Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam Malaysia, Zainal Rahim Seman yang menyatakan bahawa anggota perkhidmatan awam merupakan nadi pentadbiran elemen penting dalam pentadbiran sesebuah negara (Plan Strategik 2017-2018). Oleh yang demikian, pengurusan sumber manusia yang cemerlang dalam perkhidmatan awam kini menjadi fokus utama negara dalam agenda pembangunan modal insan Perkhidmatan Awam Malaysia. Kecemerlangan organisasi awam melalui dasar latihan dan program-program yang dinamik serta perkhidmatan psikologi mengikut keperluan semasa dijangka dapat memantapkan pembangunan sumber manusia dalam Perkhidmatan Awam. Seterusnya, transformasi ini dapat membantu negara dalam melahirkan dan membangunkan penjawat awam yang bukan sahaja mempunyai keupayaan dalam pemikiran kritikal dan kemahiran komunikasi malah mempunyai kecekapan dan kemahiran menguruskan emosi serta bersikap positif.

Selain itu, menurut Siti Sarawati (2017), sektor awam merupakan faktor penggerak yang sangat signifikan dalam menyokong pembangunan sesebuah negara. Oleh itu, penjawat awam sentiasa dikehendaki melaksanakan tanggungjawab dengan penuh berhemah dan produktif (Mohd Azizul, 2020). Maka dapat dirumuskan bahawa kecemerlangan sektor perkhidmatan awam dipengaruhi oleh kekuatan sumber manusia yang mahir dari segi pengetahuan, budaya, nilai, kepercayaan, sikap, personaliti dan bakat (Che Mohd, Bahyah & Aziz, 2017; Jabatan Perkhidmatan Awam, 2016).





Buku Transformasi Perkhidmatan Awam yang merupakan rakaman perjalanan Transformasi Perkhidmatan Awam Malaysia daripada tahun 2013 sehingga tahun 2016 menekankan bahawa perkhidmatan awam memerlukan penjawat awam yang berkemahiran tinggi, berdedikasi dan bermotivasi bagi melaksanakan tanggungjawab dan amanah membangunkan negara. Dalam usaha untuk mencapai hasrat ini, dinyatakan bahawa perkhidmatan awam amat memerlukan sumber manusia yang bukan sahaja mempunyai kemahiran teknikal dan konseptual, tetapi perlu diperkasa dengan kemahiran tertentu seperti pengurusan modal insan yang cekap. Kekuatan sumber manusia dalam sebuah organisasi terutamanya daripada aspek kemahiran, pengetahuan, nilai, kepercayaan, sikap, kestabilan emosi dan personaliti adalah faktor penyumbang kepada kecemerlangan perkhidmatan awam. Justeru, pengurusan modal insan perkhidmatan awam perlu memiliki strategi yang komprehensif bagi mengenepi dan memastikan individu yang terbaik terus berada dalam perkhidmatan awam.

Individu yang berada dalam sektor awam juga apabila berada dalam era menuju ke arah kecemerlangan sektor perkhidmatan awam, pelbagai cabaran bakal ditempuhi. Oleh itu, pelbagai strategi dan kaedah kerja yang baharu serta mencabar dikemukakan sehingga boleh mengakibatkan peningkatan tekanan dalam kalangan penjawat awam (Liley, Norsuraya & Nur Azmina, 2016; Aris Kasan & lain-lain, 2012). Hasil kajian yang dilaksanakan dalam kalangan penjawat awam daripada pelbagai jabatan dan kementerian awam menunjukkan bahawa tekanan dalam diri individu memberi kesan kepada motivasi, prestasi kerja dan corak pemikiran serta keadaan emosi penjawat awam.





Individu yang tertekan dari segi emosi dan mental kerap menunjukkan simptom seperti hilang minat untuk bekerja, tiada kepuasan kerja, sering membantah, mengalami gangguan kesihatan seperti sakit otot dan tekanan darah tinggi (Mohd Juraimy & lain-lain, 2016). Individu yang menunjukkan simptom tersebut biasanya sukar untuk menumpukan perhatian atau fokus kepada kerja berbanding individu yang normal. Menurut Ganing, Mohammad Mujaheed dan Wan Nur Nazihah (2020), tekanan mental, fizikal dan emosi merupakan faktor mustahak yang boleh mengganggu kesejahteraan hidup seseorang pekerja. Sekiranya pekerja sering menghadapi masalah berkaitan tekanan emosi, maka akan menjadi sukar untuk pihak pengurusan mencapai tahap produktiviti yang tinggi dan meningkatkan kecemerlangan organisasi. Harun Yahya, Ummi Munirah dan lain-lain (2021) menyokong kenyataan ini dengan menyatakan bahawa tekanan di tempat kerja dalam kalangan penjawat awam boleh menjejaskan produktiviti serta prestasi organisasi.



Dalam pada itu, Etika Perkhidmatan Awam (2021) yang dikemukakan oleh Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN) menyatakan bahawa penjawat awam perlu mengamalkan budaya kerja yang profesional dengan tidak membiarkan emosi negatif mempengaruhi diri mereka dalam melaksanakan tugas harian. Di samping itu, penjawat awam juga seharusnya mempunyai sikap empati yang boleh memahami keadaan dan masalah orang lain terutamanya pelanggan serta berusaha membantu dengan sedaya upaya. Oleh yang demikian, tidak hairanlah jika diringkaskan bahawa penjawat awam yang cemerlang merupakan penjawat awam yang seimbang dari sudut kerohanian dan fizikal.





Sebagai menyokong kenyataan berkenaan penjawat awam oleh pihak INTAN, Fadzin, Mohammad dan Farah (2020) mendapati bahawa penjawat awam adalah sumber penting dalam sesuatu organisasi dalam pelaksanaan urusan pentadbiran dan mencapai matlamat serta menentukan kejayaan atau kegagalan organisasi. Sehubungan itu, majikan perlu menyedari kepentingan pekerja sebagai aset penting bagi sesuatu organisasi dan seterusnya memastikan keselesaan dan kepuasan pekerja sewaktu mereka bertugas agar mereka dapat menyumbangkan produktiviti yang tinggi (Abdullah, Ishak & Ulya, 2018).

Dari perspektif lain, Nurul Hudani dan lain-lain, (2015) mendapati tingkah laku positif seseorang pekerja dipengaruhi oleh kecerdasan emosi yang dapat menjana 80% kejayaan pekerja tersebut dalam sesebuah organisasi. Kejayaan yang dimaksudkan adalah dari segi kemampuan dan kecekapan individu mengatur urusan kemahiran emosi dan pengetahuan intelek sehingga memberi refleksi positif terhadap keseluruhan sikap dan tindak balas serta menunjukkan penglibatan kawalan diri yang tersusun dan terancang (Emy Yusnida & lain-lain, 2017, Nurul Hudani & lain-lain, 2015). Menurut Rogis, Amar, Hasimi, Zailin dan Nur Surayya (2019), kecerdasan emosi dapat mempengaruhi persekitaran kerja dan kehidupan seseorang individu. Manakala, keseimbangan dalam mengawal faktor kehidupan dan tugas dapat dicapai oleh individu apabila tahap kecerdasan emosinya adalah tinggi.

Berdasarkan hasil kajian yang dijalankan oleh Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) yang diulas oleh syarikat perunding latihan pembangunan diri (*Life Champion Training*), sebanyak 67% penjawat awam didapati berada di tahap tekanan kerja sederhana manakala 27.1% berada di tahap tekanan kerja yang tinggi. Faktor tahap





kesihatan emosi dan mental yang rendah dilaporkan menjadi antara faktor utama kepada tercetusnya masalah lain. Antara masalah yang wujud akibat tahap kesihatan emosi yang rendah adalah komitmen yang minimum kepada kerja, tahap disiplin rendah, produktiviti menurun, dan kadar berhenti kerja yang tinggi. Hasil kajian oleh Mohyi (2021) merumuskan bahawa terdapat kesan signifikan antara kecerdasan emosi dan komitmen terhadap organisasi ke atas prestasi kerja. Semakin tinggi tahap kecerdasan emosi dan tahap komitmen terhadap organisasi dalam kalangan pekerja, semakin tinggi prestasi kerja individu tersebut.

Berdasarkan dapatan ini, pemantapan modal insan dalam sektor awam dari aspek emosi, personaliti dan tingkah laku yang konsisten di dalam pembangunan sumber manusia

adalah isu yang amat penting dalam sesebuah negara (Nurul Hudani dan lain-lain, 2015; Fadzin, Mohammad & Farah, 2020). Oleh yang demikian, memiliki tahap kesihatan emosi yang cemerlang kini menjadi aspek yang sangat penting kepada penjawat awam sebagai salah satu keperluan dalam proses pemantapan modal insan yang menyeluruh.

Kecerdasan emosi seringkali dikaitkan dengan kepuasan kerja dan komitmen pekerja terhadap organisasi. Kecerdasan emosi merupakan elemen penting untuk menentukan tahap kepuasan kerja dan seterusnya bagi meramal keberkesanan sesuatu organisasi. Emosi dan kepuasan dalam pekerjaan adalah pemangkin utama dalam menentukan daya saing dan kecemerlangan sesebuah organisasi (Muhamad Firdaus, Haliyana & Nurul, 2017). Walau bagaimanapun, didapati masih kurang kajian yang mengaitkan antara elemen kecerdasan emosi dan kepuasan kerja dalam pelbagai sektor awam di Malaysia (Mohd Azizul, 2020).





Secara umumnya, pekerja yang mempunyai tahap kecerdasan emosi yang tinggi akan lebih berpuashati dengan pekerjaan mereka, dan kepuasan kerja adalah faktor yang amat penting untuk mengekalkan pekerja untuk terus berkhidmat dalam organisasi (Ealias & George, 2012; Siti Nur & lain-lain, 2019). Menurut Siti Nur dan lain-lain (2019), ketidakpuasan dalam kalangan pekerja boleh menimbulkan pelbagai kesan negatif seperti malas, penipuan, ponteng kerja dan tekanan perasaan dan keadaan ini memberi impak yang negatif kepada keseluruhan organisasi.

Di samping itu, kepuasan kerja dan kecerdasan emosi dilihat sebagai dua komponen penting dalam pengurusan organisasi dan kesejahteraan pekerja (Suleman dan lain-lain, 2020). Kepuasan kerja dapat mempengaruhi kehidupan peribadi pekerja dan boleh digunakan sebagai pengukur kualiti perkhidmatan di sesebuah organisasi, manakala kecerdasan emosi pula adalah satu pemboleh ubah yang dapat meningkatkan tahap kepuasan kerja di organisasi tersebut. Menurut Stewart (2008) dan Lee (2017), terdapat korelasi yang tinggi antara kepuasan kerja dan kecerdasan emosi. Pekerja yang mempunyai tahap kecerdasan emosi yang tinggi dapat menguruskan tekanan kerja dengan baik dan seterusnya mencapai tahap kepuasan kerja yang tinggi.

Dalam pada itu, kepuasan kerja dikaitkan dengan autonomi dan kebebasan membuat keputusan di tempat kerja (Venissa, Smith & Akram, 2020). Kuasa untuk membuat keputusan dan bekerja secara bebas tanpa sentiasa diawasi oleh majikan dapat memberikan perasaan rasa kekitaan (*sense of belonging*) kepada pekerja. Di samping itu, perasaan ini juga menyumbang kepada tahap kepuasan kerja yang lebih tinggi. Sementara itu Venissa, Smitha dan Akram (2020) dan Tengku Elmi (2021) mendapati kecerdasan emosi mempunyai hubungan positif dengan tahap kepuasan kerja. Mereka





mendapati bahawa pekerja yang mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi, dapat berfikir secara rasional dan menyelesaikan masalah di tempat kerja. Pekerja yang dapat memahami situasi kerja dengan menggunakan kecerdasan emosi didapati mempunyai tahap kepuasan kerja yang lebih tinggi. Kesimpulannya, semakin tinggi tahap kecerdasan emosi maka semakin tinggi tahap kepuasan kerja seseorang individu.

Secara ringkasnya, tahap kecerdasan emosi yang rendah menyebabkan tahap kepuasan kerja yang rendah dalam kalangan pekerja. Oleh yang demikian, pihak pengurusan organisasi perlu sering menjalankan intervensi dalaman untuk membimbing pekerja mengetahui cara-cara menguruskan emosi di tempat kerja (Abdulrahman, 2020; Venissa, Smitha & Akram, 2020; Kanesan, 2019; Erny Yusnida, Haslinda & Zatul, 2017).



Selain daripada kajian tentang kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi merupakan satu lagi aspek yang sentiasa dikaji oleh para pengkaji di mana sering kali didapati wujudnya hubungan antara komitmen terhadap organisasi dan sikap atau tingkah laku di tempat kerja (Rogis dan lain-lain, 2019; Moradi & Fateme, 2011). Menurut Mohd Khairuddin, Maspiah dan Halimah (2017) dan Alsughayira (2021), terdapat hubungan positif yang signifikan antara tahap kecerdasan emosi dengan tahap komitmen terhadap organisasi. Hubungan positif yang signifikan ini menunjukkan bahawa semakin tinggi kecerdasan emosi pekerja, semakin tinggi tahap komitmennya terhadap organisasi (Farah Najwa, 2014; Anita Pradsna, 2017).

Oleh yang demikian, kecerdasan emosi seseorang individu seharusnya boleh digunakan untuk mengimbangi pelbagai tekanan yang dihadapi kerana individu





tersebut mempunyai keupayaan untuk mengenal pasti emosi dalam diri, menggunakan emosi untuk memudahkan proses berfikir, memahami dan mengurus emosi. Hasilnya, individu dengan tahap kecerdasan emosi yang tinggi dapat menggunakan kebolehan tersebut untuk menghadapi masalah dalaman atau luaran yang mengganggu komitmennya terhadap organisasi (Mohd Khairuddin, Maspiyah & Halimah, 2017). Ini selaras dengan pendapat Taboli (2013) yang menyatakan bahawa komitmen terhadap organisasi dipengaruhi oleh kecerdasan emosi individu tersebut. Seseorang dengan tahap kecerdasan emosi yang tinggi akan mampu memahami dan menyedari perasaannya sendiri, dan mampu mengawal emosi negatif, kekecewaan di tempat kerja dan pada akhirnya akan mempunyai hubungan yang lebih baik dengan pihak atasan dan rakan kerja yang selanjutnya dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasi.



memberikan impak positif kepada seseorang pekerja dan organisasi yang dianggotai. Oleh yang demikian, organisasi seperti pasukan Angkatan Tentera Malaysia (ATM) yang memikul peranan yang semakin mencabar berikutan pembangunan pesat yang dialami negara perlu diberikan tumpuan utama dalam isu berkaitan ketahanan emosi (Rogis dan lain-lain., 2019). Menurut Baker dan Ibrahim (2017) dan Kensing (2013), kerjaya yang melibatkan aspek keselamatan dan pertahanan negara seperti bidang ketenteraan merupakan antara kerjaya yang paling memberikan cabaran serta memerlukan ketahanan emosi yang sangat tinggi. Kerjaya dalam bidang ketenteraan memperoleh skor tertinggi dalam skala tekanan selain daripada bidang pekerjaan seperti perubatan, polis dan anggota bomba. Hal ini berlaku disebabkan organisasi ketenteraan dilihat sebagai satu-satunya organisasi yang bertanggungjawab menjaga keselamatan dan kedaulatan negara yang mana tidak ternilai harganya. Keperluan





ketahanan fizikal dan mental pegawai tentera sewaktu latihan ketenteraan dan ketika berada dalam medan peperangan serta kehendak perkhidmatan untuk berkhidmat tanpa mengira waktu adalah antara faktor utama yang menjadi punca tekanan.

Secara umumnya, anggota tentera sentiasa berhadapan dengan keadaan yang tidak menentu dan penuh dengan cabaran. Hal ini adalah kerana tugas anggota tentera sebagai teras utama benteng pertahanan negara semakin sukar. Demi memikul tanggungjawab yang diamanahkan oleh rakyat, setiap warga Angkatan Tentera Malaysia (ATM) perlu mempersiapkan diri untuk menggalas cabaran tersebut agar dapat memainkan peranan dengan lebih berkesan. Dalam mengharungi hidup dan melaksanakan tanggungjawab sebagai seorang pegawai tentera, pengaruh emosi didapati sangat signifikan kepada setiap anggota tentera (Dora & Noraini, 2020).

Mengikut Dora dan Noraini (2020) lagi, kesihatan psikologi sangat penting kepada pegawai tentera, sehubungan dengan itu pihak pengurusan perlu melaksanakan program bagi menjaga kebajikan dan kesejahteraan pegawai tentera agar menjurus kepada kesihatan psikologi yang baik. Sekiranya pegawai tentera menghadapi pelbagai masalah atau konflik, sudah tentu pertahanan negara juga boleh menjadi rapuh dan tergugat (Rogis & lain-lain, 2019; Wan Norhayati, 2014).

Pegawai tentera memikul tanggungjawab yang amat besar dalam memastikan keamanan dan kedaulatan negara sentiasa terpelihara. Menurut Mohammad (2014), terdapat tugas utama, tugas sekunder dan tugas tambahan pegawai tentera. Antara tugas utama yang dipikul adalah mengawal, menjaga dan memastikan kedaulatan negara sentiasa berada dalam keadaan terpelihara daripada anasir luaran dan subversif, berlatih untuk berperang semasa waktu aman sebagai persiapan ketika darurat, dan bersedia





menghadapi sebarang ancaman melalui kerjasama erat di antara Tentera Darat Malaysia (TDM), Tentera Udara Diraja Malaysia (TUDM) dan Tentera Laut Diraja Malaysia (TLDM).

Bagi tugas sekunder pula, pegawai tentera membantu pihak berkuasa awam (polis, bomba, JPA, APMM dan jabatan lain) serta membantu dan memberi nasihat kepada pihak berkuasa awam dalam kes bencana alam dan keselamatan pembangunan nasional. Selain itu, pegawai tentera turut memikul tanggungjawab tugas tambahan yang merangkumi menyertai operasi pengaman di bawah panji-panji Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu (PBB).

Dalam konteks Malaysia, ATM terdiri daripada tiga cabang perkhidmatan utama iaitu Tentera Darat (TD), Tentera Udara Diraja Malaysia (TUDM) dan Tentera Laut Diraja Malaysia (TLDM) (Akta Angkatan Tentera, 1972). Kajian ini memberi fokus kepada perkhidmatan TLDM iaitu agensi utama yang bertanggungjawab memantau perairan dan kedaulatan negara. Tugas utama TLDM adalah berlatih untuk berperang. Selain itu, tugas sampingan yang tidak kurang pentingnya adalah melindungi sumber-sumber ekonomi negara luaran pantai, kerja-kerja ukur hidrografi dan membantu agensi-agensi awam, mencegah kegiatan lanun, memberi bantuan operasi kepada Tentera Darat dan Tentera Udara dan memantau perairan EEZ atau *Exclusive Economic Zone*.

Tugas TLDM semasa konflik pula meliputi menghalang dan memusnahkan angkatan musuh di laut, mempertahankan jalur-jalur komunikasi laut, memberi perlindungan kepada pelayaran, mempertahankan pelantar minyak luaran pantai yang





menjadi sumber ekonomi negara dan aset-aset lain yang menjadi kepentingan negara. Kajian ini ditumpukan kepada perkhidmatan TLDM kerana ianya adalah satu-satunya perkhidmatan ATM bertanggungjawab melaksanakan tugas merangkumi tiga dimensi peperangan iaitu darat, laut dan udara. Oleh yang demikian, bagi memenuhi fungsi dan peranan yang dipertanggungjawabkan, anggota TLDM memerlukan latihan intensif yang padat serta kecekalan jiwa dan emosi yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang merangkumi ketiga-tiga kepakaran tentera darat, laut dan udara.

Cawangan udara TLDM dikenali sebagai KD RAJAWALI dan telah ditauliahkan pada 11 Mei 1990. Peranan KD RAJAWALI adalah bagi membantu Armada TLDM semasa perang dan aman. Pesawat-pesawat udara TLDM yang dibekalkan dengan sistem radar dan persenjataan yang moden sering digunakan semasa latihan perang bagi membantu aset-aset laut untuk mengesan dan memusnahkan musuh dari udara. Anggota-anggota TLDM yang dilatih dalam bidang penerbangan dan persenjataan yang canggih ini sentiasa bersedia menghadapi pelbagai cabaran sebagai cabang udara perkhidmatan TLDM.

Unit khas dalam organisasi TLDM yang melaksanakan fungsi dan tugas seperti unit darat dikenali sebagai PASKAL (Pasukan Khas Laut). Seperti unit-unit lain dalam TLDM, pasukan ini ditugaskan tanpa mengira waktu aman atau perang dan menjalankan tiga cabang operasi meliputi darat, laut dan udara. PASKAL bertindak menangani keganasan dan mengawal serta melindungi aset-aset maritim negara seperti pelabuhan dan pangkalan, kapal-kapal dagang, pelantar minyak dan gugusan pulau persempadanan. Misi PASKAL juga terdiri daripada operasi dipantai, pengintipan dan perisikan khas, letupan khas dan sabotaj. PASKAL turut berkebolehan dalam operasi





di darat untuk serangan amfibia daripada tentera darat, melakukan serangan komando ke atas kapal di pelabuhan musuh, operasi dikawal khas, kepakaran anti-penggunaan, operasi membersihkan periuk api di darat mahupun di perairan dan menyertai operasi bersepadu dengan pasukan elit tentera darat seperti teknik penerjunan bebas.

Bagi menentukan keberkesanan pencapaian tugas warga tentera, ATM telah mewujudkan sistem pengurusan strategik ATM. Sistem pengurusan ini memberi penekanan kepada penambahbaikan modal insan serta menambah baik motivasi dan kualiti dunia pekerjaan (*Improve Motivation and Work Life Quality*) sebagai dua pelan tindakan dalam perspektif keupayaan organisasi menuju ke arah kecemerlangan. Dalam usaha memberi penarafan kepada ATM sebagai angkatan yang terbaik di dunia, kerajaan bukan sekadar memperkayakan aset-aset tempur yang canggih bahkan memperkasakan kekuatan modal insan pegawai ATM.

Dalam meningkatkan keberkesanan pelaksanaan tugas serta tanggungjawab sebagai pegawai tentera, kematangan dan kecerdasan dari segi jasmani, emosi, mental dan rohani anggota perlu dilatih dan ditingkatkan dari semasa ke semasa. Menurut Fraher (2011), perkembangan sosial dalam bidang ketenteraan kini memerlukan set kemahiran kepimpinan yang bersepadu berbanding persekitaran ketenteraan sebelum ini. Negara kita bukan sahaja memerlukan pegawai tentera yang mempunyai kecerdasan emosi bagi menangani kebimbangan dan kekecewaan serta sentiasa kekal bermotivasi malah juga berkebolehan untuk mengikis perasaan takut dan kemurungan yang boleh menghalang mereka untuk berfikir secara positif (Dora & Noraini, 2020; Fraher, 2011).





Berdasarkan kajian yang dijalankan dalam kalangan pegawai tentera udara di Amerika Syarikat, didapati kecenderungan anggota untuk mengalami tekanan kerja adalah tinggi dan ini boleh memberi kesan negatif kepada kesihatan emosi (Pflanz & Sonnek, 2002). Tahap tekanan pegawai tentera ini adalah lebih tinggi berbanding anggota awam di mana 26% pegawai tentera mengalami tekanan kerja yang signifikan, 15% pula mengalami tekanan emosi yang signifikan manakala 8% pegawai tentera mengalami tekanan kerja yang kritikal yang mampu memberi kesan terhadap kesihatan emosi masing-masing. Menurut Carmeli dan Weisberg (2009), individu yang mempunyai tahap kecerdasan emosi yang tinggi akan mencapai kesejahteraan hidup iaitu kepuasan hidup serta penghargaan sendiri dan penerimaan diri yang maksimum berbanding individu lain yang rendah tahap kecerdasan emosinya.



(*recruitment*) sebagai seorang pegawai tentera, namun kini, kesihatan emosi mula dilihat sebagai satu aspek penting dalam proses pemilihan ini dimana ianya merupakan salah satu penyumbang utama kepada kecemerlangan organisasi ketenteraan. Minat untuk mengetahui peranan emosi dan kecerdasan emosi dalam organisasi oleh kalangan pengkaji masih di peringkat awal dan hanya signifikan sejak beberapa dekad yang lepas (Dora & Noraini, 2020; Hopkin & Yonker, 2015). Kebanyakan pengkaji mendapati bahawa emosi sangat berhubungkait dengan kepuasan kerja, sikap terhadap pekerjaan, dan juga prestasi kerja dengan signifikan. Kecerdasan emosi telah didapati mempunyai hubungan yang positif terhadap prestasi kerja individu (Eria, 2021; Ng, 2017; Asmah, 2016).





Menurut Farsi dan lain-lain (2010), kajian-kajian yang dijalankan untuk mengetahui tahap kemurungan individu lebih tertumpu kepada sektor awam berbanding pegawai tentera. Bagi organisasi Angkatan Tentera Malaysia (ATM), kajian mengenai kecerdasan emosi masih baru dan hanya signifikan sejak beberapa dekad yang lepas (Dora & Noraini, 2020; Mohd Juraimy, 2019).

Kajian juga menunjukkan bahawa pegawai tentera yang kembali daripada pelaksanaan misi dan operasi lebih berkecenderungan untuk mengalami masalah berkaitan emosi dan memerlukan perkhidmatan kesihatan mental yang ketara (Dyrstad dan lain-lain, 2010). Adalah menjadi lumrah peperangan di mana pegawai tentera kerap mengalami pelbagai kecederaan fizikal dan adakalanya kecacatan seumur hidup. Walau bagaimanapun, sehingga ke akhir abad ke-20, maklumat tentang kesan emosi akibat peperangan ke atas perajurit masih kurang diketahui (Tian, 2015).

Apabila kesan psikologi akibat peperangan mula dikaji dan dipelopori oleh ahli-ahli psikologi, masyarakat mula memahami kesan parut psikologi yang diharungi oleh pegawai tentera sepanjang perkhidmatan mereka di waktu aman atau peperangan. Kesan psikologi seperti *Post Traumatic Stress Disorder* (PTSD) dan *Combat Stress Reaction* (CSR) adalah antara masalah yang berkaitan dengan emosi di mana pegawai tentera gagal untuk menangani trauma dalam diri masing-masing. Kesukaran untuk tidur, halusinasi dan mimpi ngeri merupakan simptom yang kerap dialami oleh pegawai tentera yang kembali dari operasi atau peperangan. Reaksi pegawai tentera sewaktu mengalami masalah psikologi ini lebih merupakan pengasingan diri dari aktiviti sosial, perasaan mudah tertekan, serta tindakan mengelakkan diri dari bunyi bising dan masyarakat sekelilingnya (Arsia dan lain-lain, 2020). Ringkasnya, pegawai tentera





yang pernah bertugas di medan peperangan sukar untuk memiliki emosi yang normal seperti sediakala semula (Tian, 2015).

Bagi mengekalkan tahap kecemerlangan pelaksanaan tugas di tempat kerja, pegawai tentera memerlukan tahap kesihatan psikologi yang cemerlang (Mohd Juraimy, 2019; Harms dan lain-lain, 2013). Situasi persekitaran kerja yang sentiasa berubah, kehendak tugas tanpa mengira waktu, pendedahan kepada struktur ketenteraan yang birokratif, hierarki pentadbiran yang rigid, kebosanan kerja, tekanan kerja, dan tiada kepuasan dalam bekerja adalah antara masalah yang sering dihadapi oleh warga tentera. Menyedari hakikat tugas dan tanggungjawab yang perlu dilaksanakan oleh warga tentera di samping mengharungi pelbagai masalah di tempat kerja serta masalah peribadi, satu aspek yang penting yang perlu ditekankan dalam kalangan warga tentera ialah keupayaan kecerdasan emosi yang positif (Mohd Juraimy, 2019; Lackey, 2011).

Menurut Lackey (2011), adalah tidak mencukupi sekiranya pegawai tentera Amerika Syarikat hanya berbekalkan latihan fizikal dan pengetahuan teknikal sahaja untuk melaksanakan tanggungjawab sebagai seorang pegawai tentera terutamanya di medan perang. Latihan dan pendidikan berkaitan kepentingan kecerdasan emosi perlu diberikan kepada mereka kerana pendedahan ini mampu untuk menyediakan setiap pegawai tentera agar lebih bersedia untuk memikul tugas yang rumit sewaktu operasi (Arsia & lain-lain, 2020). Di samping itu, beliau juga menekankan bahawa pemimpin tentera juga harus memiliki keupayaan kecerdasan emosi ini. Pencapaian akademik serta kecerdasan intelektual yang tinggi dalam kalangan pegawai tentera tidak menjamin kemampuan mereka sebagai seorang pemimpin yang berjaya. Oleh yang demikian, semua pihak khususnya pengurusan tertinggi ATM perlu mengambil berat





tentang elemen kecerdasan emosi agar diserapkan kepada seluruh warga ATM amnya dan TLDM khasnya. Latihan, kursus, dan program berkaitan boleh dilaksanakan dengan lebih komprehensif bagi mempertingkatkan keupayaan kecerdasan emosi dalam kalangan pegawai tentera di negara ini.

Memandangkan kepentingan elemen kecerdasan emosi dalam sesuatu organisasi tidak dapat dinafikan, maka kecenderungan untuk mengkaji bidang tersebut dengan lebih terperinci dilihat sebagai satu langkah positif dalam meningkatkan mutu perkhidmatan sesuatu organisasi. Berdasarkan Aghdasi, Kiamanesh dan Ibrahim (2011) dan Mohd Azizul (2020), kecerdasan emosi kini dilihat sebagai salah satu penyelesaian utama bagi isu berkaitan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi dan seterusnya menggariskan bahawa kecerdasan emosi dapat mengurangkan tekanan kerja dalam kalangan pekerja. Di samping itu, individu yang gagal menguruskan emosi dalam dirinya didapati sukar menerima perubahan yang berlaku di tempat kerja. Individu yang tidak mahu menerima perubahan pula, berkecenderungan untuk menunjukkan tahap motivasi yang rendah dalam suasana pekerjaan (Asnawi & lain-lain, 2014).

Menurut Dora dan Noraini (2020) dan Hsu (2010), antara aspek yang dititikberatkan dalam budaya dan kehidupan tentera adalah semangat kerja berpasukan dan kerjasama. Berdasarkan pernyataan ini komitmen, kesungguhan, dan keupayaan memahami emosi individu lain sangat penting bagi memastikan kepuasan bekerja dalam organisasi tentera serta memastikan keupayaan kecerdasan emosi ini sentiasa berada di tahap yang optimum.





Kejayaan operasi dan pelaksanaan tugas di medan peperangan sangat bergantung kepada keberkesanan kerja berpasukan. Pasukan tentera yang kompeten akan sentiasa menunjukkan komitmen yang tinggi bagi mencapai misi dan visi yang telah digariskan oleh kepimpinan tertinggi. Bagi mencapai keupayaan tahap komitmen ini, semua ahli pasukan harus bekerjasama, berinteraksi dan sentiasa mempercayai rakan sekerja mereka. Ringkasnya, dapat dirumuskan bahawa kerjaya sebagai pegawai tentera memerlukan setiap anggota memiliki kecerdasan emosi bagi menangani ancaman yang mungkin berlaku tanpa mengira waktu.

Kejayaan sesebuah organisasi pada zaman ini bergantung kepada keberkesanan kerja berpasukan dalam organisasi. Sejauhmana seseorang pekerja dapat mencapai apa yang diharapkan bergantung kepada kejayaan mereka bekerjasama memelihara perhubungan antara satu sama lain (Dora & Noraini, 2020; Jaafar Muhamad, 2000). Secara umumnya, bidang ketenteraan amat mementingkan budaya kerja bersama, mempercayai rakan sekerja dan mengutamakan sikap semangat berpasukan.

Menurut Plessis (2014), bidang ketenteraan mempunyai persekitaran kerja unik yang mana sentiasa memberi cabaran dan rintangan kepada anggotanya. Bagi mengekalkan prestasi kecemerlangan anggota tentera yang tinggi, keperluan pemilihan anggota yang sesuai serta berkemampuan untuk menyesuaikan diri dalam persekitaran yang unik ini adalah sangat penting. Keunikan persekitaran dunia ketenteraan atau *military environment* telah dihuraikan oleh Plessis dalam Rajah 1.1.

Rajah 1.1 menyenaraikan isu-isu yang kerap menimbulkan ketidakselesaan dan tekanan emosi serta ketidakpuasan anggota tentera dalam perkhidmatan yang akan



membawa kepada kepuasan kerja yang rendah dan seterusnya kurang komited terhadap organisasi. Oleh yang demikian, anggota tentera perlu dibimbing untuk meningkatkan tahap kecerdasan emosi bagi menangani masalah yang timbul di tempat kerja agar mereka sentiasa bermotivasi dan bersemangat tinggi untuk mempertahankan negara. Motivasi anggota tentera amat berkait rapat dengan kepuasan kerja. Apabila motivasi anggota dapat ditingkatkan, maka secara tidak langsung tahap kepuasan kerja dan komitmen anggota terhadap organisasi dapat dikukuhkan (Mohd Azizul, 2020; Hussain, Usman, Sarmad & UI Haq, 2012; Singh & Tiwari, 2011).

| PERSEKITARAN KETENTERAAN | | |
|-------------------------------------|---------------------------|-------------------------|
| Kekaburan peranan/tugas | Tekanan peperangan | Kecederaan fizikal |
| Ketidakterjelasan misi | Emosi /Perasaan terganggu | Perasaan tidak selamat |
| Cabaran suasana kepimpinan | Terasing secara emosi | Bentuk fizikal mukabumi |
| Kekaburan fungsi/role | Terdedah bahan toksik | Kekurangan air |
| Maklumat berlebihan | Kekeliruan | Suhu yang melampau |
| Ketidakterjelasan persekitaran | Kehilangan kuasa | Rasa diketepikan |
| Kekeliruan budaya | Kebosanan | Kehilangan nyawa |
| Terpisah dari keluarga | Moral rendah | Kurang tidur |
| Penggunaan sistem deria berlebihan | Kemarahan | Kepenatan berperang |
| Penggunaan sistem deria yang terhad | Pengasingan diri | Perasaan bersalah |

Rajah 1.1. Keunikan Persekitaran Dunia Ketenteraan

Kejadian buli dan dera dalam TLDM telah dilaporkan dan usaha-usaha bagi memperkasa sistem bahagian bagi mengelak kejadian sebegini daripada berulang telah dipergiatkan oleh semua peringkat (Berita Astro Awani, 2017). Begitu juga laporan



tentang berlakunya peningkatan kes-kes jenayah di akhbar tempatan yang melibatkan warga tentera (Rogis & lain-lain, 2019). Menurut mantan Panglima Armada, Laksamana Madya Datuk Seri Mohamad Roslan sistem pegawai bahagian dalam TLDM membolehkan warga TLDM berkongsi masalah yang dihadapi dengan pegawai atasan. Walau bagaimanapun, beberapa insiden yang telah meragut nyawa seperti penderaan pegawai tentera semasa menjalani latihan fizikal, mencederakan rakan setugas dengan niat, kes bunuh diri dan amuk dalam kalangan pegawai tentera turut menunjukkan bahawa terdapat permasalahan dalam kalangan pegawai TLDM yang masih memerlukan tumpuan terhadap pengurusan emosi.

Menurut Buletin *The Queen* (2010), kes-kes pencemaran imej TLDM yang sering berlaku adalah seperti terlibat dengan penyalahgunaan dadah, peras ugut, penderaan secara fizikal, tidak hadir tanpa cuti, bergaduh secara berkumpulan dan terlibat dalam perusuhan. Sebagai panduan kepada warga TLDM, buletin tersebut juga telah menggariskan beberapa panduan untuk menangani tekanan di tempat kerja seperti menjadikan tempat kerja agar lebih selesa, mewujudkan suasana yang meningkatkan keseronokan bekerja serta mengurangkan tekanan mental dan emosi. Di samping itu, antara punca utama tekanan mental dan emosi yang dikenalpasti dalam kalangan pegawai tentera pula adalah kurang insentif dan penghargaan daripada majikan, kecewa terhadap suasana kerja, kerja dan peranan yang sentiasa berubah-ubah, konflik sesama rakan sekerja serta perubahan dalam pengurusan organisasi secara mendadak (Buletin *The Queen*, 2010).

Hal ini boleh dielakkan. Menurut Shylaja dan Prasad (2017), pekerja yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi dapat mengatasi kemungkinan akibat yang





tidak diinginkan berlaku apabila mereka berhadapan dengan tekanan. Noraini dan Noorasmah (2019) pula menegaskan bahawa adalah penting bagi pekerja mengetahui faktor-faktor yang mewujudkan tekanan di tempat kerja kerana ianya boleh mempengaruhi komitmen pekerja tersebut terhadap organisasi. Di samping itu, pekerja juga perlu meningkatkan potensi dan tahap kebolehan diri masing-masing dengan mengikuti latihan dan kursus berkaitan. Kewujudan keseimbangan antara kerja dan kehidupan pekerja memainkan peranan penting dan memberi kesan positif kepada kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi (Rogis & lain-lain, 2019). Oleh yang demikian, penekanan pihak organisasi seperti ATM terhadap elemen kecerdasan emosi berupaya memberi kesan yang positif kepada pegawai tentera dalam usaha mengurangi isu-isu berkaitan konflik emosi dan sebagainya.



Jelaslah bahawa kecerdasan emosi telah diperakui sebagai salah satu faktor

sumber manusia yang dapat mempengaruhi kepuasan bekerja dan seterusnya mewujudkan komitmen terhadap organisasi (Alsughayir, 2021; Suganthi & Kuppusamy, 2020; Kanesan, 2019; Stewart, 2008). Kombinasi ketiga-tiga elemen iaitu kecerdasan emosi, kepuasan bekerja, dan komitmen terhadap organisasi dijangka boleh mengukir laluan menuju kejayaan dan kesejahteraan hidup yang maksimum. Oleh yang demikian, kajian ini lebih menumpukan kepada elemen kecerdasan emosi dalam kalangan pegawai tentera yang merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen pegawai tentera terhadap organisasi.





1.3 Pernyataan masalah

Sejak awal dekad yang lepas, penyelidikan dan kajian tentang kecerdasan emosi didapati kurang dijalankan sama ada dalam sektor awam mahupun sektor swasta di Malaysia. Perkara ini dilaporkan oleh Noriah dan lain-lain (2003), Mohd Rakime (2003), Hamidah (2013), Rosma, Noriah dan Salleh (2016), Dora dan Noraini (2020) dan Fadillah, Nur Amalina dan Adibah (2020). Dalam konteks kajian di luar negara, Emmerling (2008) mengatakan bahawa kajian berkaitan kecerdasan emosi di luar negara lebih tertumpu kepada sektor swasta berbanding sektor awam dan kajian tersebut lebih tertumpu kepada pihak pengurusan dan bukan aspek psikologi. Hasil kajian Zainatul Azura (2011) turut menegaskan bahawa kecerdasan emosi merupakan bidang ilmu yang perlu diterokai dalam bidang psikologi. Menurut beliau lagi, kajian kecerdasan emosi telah diberi perhatian dalam penyelidikan di luar negara, namun kajian mengenai kecerdasan emosi yang dilaksanakan dalam konteks penyelidikan dalam negara ketika itu masih kurang.

Di Malaysia, kini didapati pengkaji tempatan mula menunjukkan kecenderungan untuk mengkaji elemen kecerdasan emosi. Pengkaji-pengkaji tempatan seperti Dora dan Noraini (2020), Fadilah, Nur Amalina dan Adibah (2020), Mohd Azizul (2020), Suganthi (2020), Kanesan (2019), Baker dan Ibrahim (2017), Erny Yusnida, Haslinda dan Zatul Himmah (2017), Mohd Khairuddin, Maspiah dan Halimah (2017), Shazwani dan lain-lain, (2017), Mohammad Daud (2014), Rorlinda Yusuf dan lain-lain, (2014), Tengku dan Noriah (2014), Abdul Ghani dan lain-lain, (2011), Siti (2011), Syed Sofian (2010), dan Maria Abdullah (2008) adalah antara pengkaji tempatan yang telah menjalankan penyelidikan berkenaan elemen kecerdasan emosi.





Hasil kajian mereka menunjukkan bahawa aspek kecerdasan emosi tidak kurang pentingnya berbanding dengan kecerdasan intelek dan spiritual dalam diri seseorang individu. Selain itu, pengkaji-pengkaji tersebut juga berjaya membuktikan bahawa kesedaran kecerdasan emosi dapat memperkukuhkan dan mempertingkatkan, bukan sahaja produktiviti individu malah keseluruhan produktiviti sesuatu organisasi.

Tinjauan kajian lepas di Malaysia menunjukkan bahawa kajian berhubung dengan kecerdasan emosi dijalankan dalam pelbagai bidang terhadap pelbagai golongan iaitu pelajar, guru dan kaunselor, pelajar universiti serta kakitangan universiti tempatan. Selain itu, kajian berhubung kecerdasan emosi juga telah dilaksanakan di tempat kerja merangkumi sektor awam dan swasta. Hubungan kecerdasan emosi dengan pemboleh ubah seperti motivasi dan tekanan serta pencapaian akademik dalam kalangan pelajar sekolah dan remaja telah dijalankan oleh Abdul Adib dan Lailawati (2019), Norsaleha, Ab Halim, Noor Hafizah, Salleh dan Amriah (2016), Artha dan Supriyadi (2013), Hamidah Sulaiman (2013), Julaidah (2012), Norhayati dan lain-lain, (2012), Chan dan Rodziah (2012), Nor Aizal Akmal dan Nora (2012), Noor Hidayah (2011), Abdul Malek dan lain-lain, (2009), Siti (2009), Saemah (2008), Chin (2007), Abdul Malek (2006) dan Mohd Rakime (2002).

Para pengkaji juga telah menunjukkan minat yang mendalam untuk mengkaji kecerdasan emosi dalam kalangan guru-guru sekolah rendah dan menengah di negara ini (Ajilin, Mohamad Nizam, Zakiah, Mohd Malik & Norlijah, 2020; Mohd Khairuddin, Maspiah & Halimah, 2017; Rorlinda Yusof, Noriah, Azizah, Mohd Hakime & Abu Yazid, 2014; Nurharani Selamat & Norshidah Nordin 2013; Hazlina, 2013; Rosnani Jusoh & Noorhidayati Nasriah, 2013; Nurulhuda & Kamarulzaman





2012; Syed Najmuddin, Noriah & Mohamad, 2011; Yahzanon Tahir & Yusof Boon, 2011; Syafriman, 2010; Syed Sofian & Rohany, 2010; Syed Sofian dan lain-lain, 2010; Iffi, 2006; Evelyn, 2005). Hubungan di antara kecerdasan emosi dan pemboleh ubah lain seperti sikap, kepuasan kerja, komitmen terhadap tugas, personaliti, tekanan kerja, dan motivasi guru sering menjadi tumpuan para pengkaji.

Pengkaji tempatan juga sering didapati mengesyorkan supaya pengkaji akan datang menumpukan kepada program dan intervensi yang bersesuaian bagi meningkatkan tahap kompetensi kaunseling dalam kalangan guru dan kaunselor (Azad Athahiri, 2017). Kemahiran kecerdasan emosi juga dilihat sebagai elemen yang boleh dipertingkatkan melalui latihan dan program kaunseling yang bersesuaian (Gilar-Corbi & lain-lain, 2019). Oleh yang demikian, adalah diharapkan kajian berbentuk eksperimen tulen yang menggunakan intervensi kecerdasan emosi terhadap organisasi tentera ini dapat menyumbang ke arah kesedaran masyarakat terutamanya para kaunselor tentang kepentingan meningkatkan elemen kecerdasan emosi dalam diri individu terutamanya dalam kalangan anggota pasukan keselamatan.

Sementara itu, elemen kecerdasan emosi dalam kalangan kaunselor kian menjadi tumpuan utama pengkaji-pengkaji tempatan. Antara pengkaji yang telah mengkaji isu kecerdasan emosi dalam kalangan kaunselor adalah Rorlinda, Noriah, Amla, Azizah dan Abu Yazid (2017), Rorlinda Yusuf, Tengku Elmi, dan Noriah Mohd Ishak (2016), Rorlinda Yusuf dan lain-lain, (2015), Melati Sumari (2015), Tengku Elmi dan Noriah Mohd Ishak (2014), Mohamad Sharif dan Mohd Nasir (2013), Siti Balqis (2011) dan Zainatul Azura (2011).





Terdapat juga pengkaji yang telah meninjau aspek kecerdasan emosi dalam kalangan pelajar universiti seperti Masron, Fauziah dan Nazirah (2021), Mayurie dan Shahlan (2021), Syed Sofian, Muhammad Bazlan, Mohammad Aziz, Shah Mohamad dan Nor Haslin (2015), Yoke dan Chooi (2015), Ahmad Marzuki dan lain-lain., (2012), Behjat dan Chowdhury (2012), Maria Chong (2008), Rozman (2007), Zarina (2003), dan Mohd Rakime (2002). Di peringkat universiti, kebanyakan pengkaji didapati berminat untuk melihat hubungan kecerdasan emosi dengan aspek pencapaian dan prestasi akademik para pelajar universiti.

Selain daripada bidang pendidikan, bidang pekerjaan merangkumi sektor awam dan swasta juga menjadi tumpuan utama pengkaji dalam melihat kepentingan elemen kecerdasan emosi. Kajian berkaitan kecerdasan emosi di sektor swasta telah dijalankan oleh Norazalita, Shah Rollah dan Aisyahmona (2014), Ashkan Khalili (2011), Choo dan Azzat (2011), Siti Rohaida, Azzat dan Hoo (2011), Dahlia dan Tsang (2009) dan Ganesh Rao (2009). Secara umumnya, tumpuan yang diberi kepada keupayaan mengurus emosi dalam kalangan para pekerja terutamanya dalam sektor awam adalah masih kurang (Krishnakumar, 2008).

Menurut Cherniss dan Goleman, (2001), kecerdasan emosi adalah penting untuk menentukan kejayaan dalam bidang pekerjaan dan kehidupan peribadi individu. Tanggapan bahawa kecerdasan emosi merupakan aspek yang penting pada masa kini membawa kepada persoalan berkaitan penilaian dan pengukuran serta kajian yang telah dilaksanakan dalam bidang tersebut. Selain dari mereka cipta alat ukur sendiri untuk mengkaji tahap kecerdasan emosi, lebih banyak kajian harus dijalankan dalam bidang





ini bagi mempelopori dan mengukuh hasil kajian dalam dan luar negara yang sedia ada (Cherniss & Goleman, 2001).

Secara ringkasnya, didapati bahawa kajian berkaitan kecerdasan emosi di negara ini kini mula diberi keutamaan oleh pengkaji- pengkaji tempatan. Golongan yang sering menjadi tumpuan kajian adalah guru dan pelajar sekolah, kaunselor sekolah, pensyarah dan pelajar universiti, organisasi swasta dan awam.

Walau bagaimanapun, didapati kajian yang dijalankan bagi melihat kesan kecerdasan emosi ke atas anggota pasukan keselamatan seperti polis dan tentera serta intervensi atau program latihan bagi meningkatkan tahap kecerdasan emosi anggota tentera masih kurang. Kenyataan ini disokong oleh Fadilah, Nur Amalina dan Adibah (2020) apabila mereka mendapati kajian-kajian yang berhubung dengan kecerdasan emosi di Malaysia masih kurang dan wajar diterokai.

Sebagaimana yang diketahui, masalah psikologi dalam pekerjaan boleh melanda semua pekerja termasuklah warga tentera (Rogis dan lain-lain, 2019; Nor Liyana & Mansor, 2010). Sebagai anggota pasukan keselamatan, anggota tentera sentiasa menghadapi risiko untuk mengalami kecederaan semasa menjalankan tugas, menggunakan kekerasan sekiranya perlu dan mempunyai bebanan kerja yang banyak (Shazwani dan lain-lain, 2017).

Menurut Shazia, Ishak dan Khan (2013) dan Mohd Azizul (2020), masalah di tempat kerja mempunyai hubungan negatif dengan kecerdasan emosi. Pegawai tentera yang bermasalah di tempat kerja akan mempamerkan kecerdasan emosi yang rendah.





Shazwani dan lain-lain (2017), mencadangkan bahawa jumlah latihan berkaitan kecerdasan emosi perlu ditingkatkan agar pekerja dapat memahami konsep dan prinsip kecerdasan emosi dalam meningkatkan personaliti mereka di tempat kerja. Mahilet Legesse (2018) juga bersetuju dengan pendapat Shazwani apabila beliau menyatakan bahawa kecerdasan emosi merupakan kemahiran yang boleh diajar dan ditambah baik melalui latihan dan aktiviti- aktiviti yang berteraskan perkembangan individu di tempat kerja. Justeru, pegawai tentera juga perlu didedahkan kepada latihan yang berterusan bagi meningkatkan kemahiran emosi yang akan dapat menyumbang kepada peningkatan prestasi kerja dan seterusnya menzahirkan komitmen terhadap organisasi.

Kerjaya dalam bidang ketenteraan didapati menghadapi masalah berkaitan emosi yang lebih tinggi berbanding kerjaya awam yang lain (Pflanz & Sonnek, 2002).

Dalam artikelnya berkenaan kesan peperangan terhadap emosi anggota tentera, Manali Oak (2008) menyatakan bahawa anggota tentera biasanya ditugaskan untuk menewaskan pasukan musuh. Dalam usaha tersebut, anggota tentera sentiasa berhadapan dengan risiko kematian dan menyaksikan kematian pihak lawan di medan peperangan. Selain itu, keguguran sahabat sepasukan juga perlu dihadapi dengan perasaan sedih dan tertekan. Kematian rakan seperjuangan merupakan gangguan kepada mereka dan menghalang mereka dari memiliki ketenangan minda. Menurut beliau lagi, ketidaktenteraman emosi dan minda yang berpanjangan akan mengakibatkan tekanan mental. Keganasan, kecederaan fizikal, dan kematian dikenal pasti menjadi punca tekanan dalam kalangan anggota tentera. Apabila kurang perhatian ditumpukan kepada anggota tentera yang menghadapi gangguan psikologi, keadaan kesihatan mental dan emosi mereka akan menjadi semakin buruk.





Kajian yang dijalankan oleh Dekel dan lain-lain (2003) bagi menyenaraikan unsur-unsur yang menyumbang kepada tekanan di medan peperangan mendapati bahawa kecederaan dan kematian, situasi genting di medan peperangan, dan pertempuran aktif dengan pihak musuh merupakan penyumbang utama kepada tekanan dalam kalangan anggota tentera (Mohd Juraimy, 2019). Oleh yang demikian, adalah menjadi tanggungjawab semua pihak untuk memberi perhatian kepada anggota tentera dalam mengenal pasti dan mengiktiraf tanggungjawab moral dan perkhidmatan serta pengorbanan anggota tentera kepada negara.

Keberkesanan sesebuah organisasi bergantung sepenuhnya kepada aspek emosi, motivasi, aspirasi, dan komitmen pekerja terhadap organisasi. Isu berkenaan kecerdasan emosi, kepuasan kerja, tekanan kerja, dan komitmen terhadap organisasi telah menjadi perhatian pelbagai pihak terutamanya pihak atasan dan bahagian pengurusan di dalam organisasi. Hal ini adalah kerana pihak atasan dan bahagian pengurusan sedar bahawa pekerja yang sihat dari segi fizikal, mental, dan emosi adalah aset terpenting dalam kejayaan sesebuah organisasi. Menurut mantan Panglima Tentera Laut Diraja Malaysia Laksamana Datuk Abdul Aziz bin Hj Jaafar apabila anggota tentera sihat, maka mutu kerja serta prestasi kerja akan turut meningkat (Buletin *The Queen*, Bil 1/2008). Beliau juga menggariskan beberapa strategi bagi pembangunan sumber manusia dan antaranya adalah menitikberatkan pembangunan modal insan dan menentukan warga tentera laut (*Navy People*) bersemangat tinggi dan bermotivasi untuk bekerja.

Tahap kesiagaan yang tinggi serta kemampuan mengendalikan peralatan canggih dan berteknologi tinggi di samping menjadi modal insan profesional untuk





mempertahankan kedaulatan negara merupakan cabaran yang dihadapi oleh setiap warga tentera. Dalam melaksanakan tugas dan kehendak organisasi, setiap pegawai tentera mempunyai peranan masing-masing mengikut kepakaran dan latihan yang telah diterima sepanjang proses latihan ketenteraan. Kejayaan pelaksanaan tugas tidak mungkin akan dapat dikecapi tanpa komitmen, kepuasan bekerja, dan semangat berpasukan.

Kerjaya sebagai pegawai tentera secara rutinnya merupakan pekerjaan yang unik dan mereka sentiasa terdedah kepada persekitaran kerja yang mencabar (Pflanz & Ogle, 2006). Semasa menjalankan tugas, pegawai tentera biasanya terdedah kepada situasi seperti kurang rehat fizikal, perasaan terasing, kurang memperolehi privasi, terpisah daripada sokongan sosial, kewujudan rutin dan persekitaran yang berulang-ulang serta terdedah kepada bahaya (Razima, 2011; Pflanz & Ogle, 2006; Pflanz & Sonnek, 2002).

Menurut Mansor dan Nor Liyana (2009) dan Mohd Juraimy (2016), masalah emosi dalam bidang ketenteraan sering wujud disebabkan oleh konflik antara keperluan psikososial individu dan ekspektasi berhubung tanggungjawab terhadap negara. Oleh yang demikian, kajian berbentuk eksperimen ini dijangka dapat meningkatkan tahap kecerdasan emosi sedia ada dalam kalangan pegawai tentera yang menyertai intervensi kecerdasan emosi dan seterusnya mampu membantu pegawai tentera mengatasi pelbagai masalah berkaitan emosi di tempat kerja dengan lebih berkesan.

Mohd. Juraimy dan lain-lain (2016) telah menjalankan kajian kuantitatif untuk mengukur hubungan kecerdasan emosi dengan tekanan kerja dalam kalangan 479 orang





anggota Tentera Darat Malaysia (TDM) sahaja dan tidak melibatkan Tentera Laut Diraja Malaysia (TLDM). Hasil dapatan kajian menunjukkan bahawa elemen dalam kecerdasan emosi iaitu mengenali emosi, pengurusan diri dan kemahiran sosial mempunyai hubungan yang sangat signifikan dengan tekanan kerja. Seseorang anggota tentera perlu mengenali emosi diri sendiri kerana individu yang sedar akan kewujudan emosi dalam dirinya dengan baik akan dapat mengambil tindakan yang sewajarnya. Selain itu, individu tersebut juga dapat melaksanakan tugas dengan rasional. Ini bersesuaian dengan gaya hidup dan peranan anggota tentera yang sentiasa berada dalam situasi yang sukar semasa bertempur atau menjalani latihan intensif (Mohd Juraimy dan lain-lain, 2016).

Keupayaan atau kebolehan mengurus emosi dalam kalangan pekerja terutamanya pekerja beruniform seperti tentera dan polis sangat mustahak disebabkan persekitaran kerja yang sentiasa mencabar (Rogis dan lain-lain, 2019). Menurut Plessis, (2014), persekitaran kerja pegawai tentera berbeza dengan organisasi awam yang lain. Pegawai tentera perlu mempunyai pelbagai kemahiran iaitu (*multiskilled*) dan harus mempunyai kebolehan menyesuaikan diri dengan pelbagai keadaan tekanan dan situasi yang rumit. Sekiranya pegawai tentera dapat mengaplikasi aspek-aspek kecerdasan emosi di tempat kerja, maka ini boleh mendatangkan kebaikan kepada organisasinya (Mohd Juraimy, 2016). Jika seorang pegawai tentera dapat memahami dan mengurus emosinya serta emosi individu lain di sekelilingnya, maka pegawai tersebut dapat mengadaptasi dengan persekitaran ketenteraan dengan lebih baik. Seterusnya, pegawai tersebut akan berpotensi untuk menjadi pegawai tentera yang lebih berdaya saing.





Tekanan kerja bagi pegawai tentera melibatkan bebanan tugas yang melampau, beban emosi dan psikologi serta fizikal yang sentiasa dihadapi warga tentera semasa latihan intensif, melaksanakan operasi dalam tempoh masa yang panjang, sentiasa terdedah dalam keadaan yang berbahaya dari ancaman musuh (Mohd. Juraimy dan lain-lain, 2016). Tekanan kerja pegawai tentera boleh mengakibatkan mereka terlibat dalam gejala penyalahgunaan dadah, alkohol dan kecuaiian dalam kerja. Sebaliknya apabila seseorang pegawai tentera dapat mengenali emosinya, maka ia dapat membantu mereka dalam menguruskan diri mereka sendiri dengan lebih baik dan berkesan (Mohd Juraimy dan lain-lain, 2016).

Kajian Plessis (2014) dan Fatimah (2020) merumuskan bahawa setiap organisasi inginkan anggotanya menyumbang kepada perkembangan kerjaya dan organisasi, bermotivasi tinggi, dan mencapai tahap kepuasan kerja yang tinggi. Organisasi juga berkehendakkan anggotanya sentiasa komited terhadap tugas. Untuk mencapai objektif tersebut, pihak pengurusan setiap organisasi termasuk organisasi ketenteraan perlu berusaha untuk meningkatkan tahap kecerdasan emosi anggota. Plessis juga menyatakan bahawa persekitaran kerja tentera boleh memperoleh manfaat dengan adanya anggota tentera yang dapat menyesuaikan diri dalam apa jua keadaan.

Oleh yang demikian, dapat dirumuskan bahawa kecerdasan emosi dan kepuasan kerja pegawai tentera serta komitmen terhadap organisasi ketenteraan merupakan antara elemen penting yang harus dikaji secara lebih mendalam kerana hasil kajian tersebut mampu menyumbang kepada kecemerlangan organisasi ketenteraan di masa hadapan. Menurut Cherniss dan Goleman (2001) dan Amira Wahid, Muhammad Hajib dan Fatimah (2016), pekerja yang cerdas emosinya akan mempunyai prestasi kerja yang





baik dan seterusnya berupaya meningkatkan prestasi kumpulan dan keberkesanan organisasi mereka.

Dalam konteks kecerdasan emosi, ia dilihat sebagai himpunan kemahiran dan sifat semulajadi manusia yang mewujudkan kesedaran emosi (*emotional awareness*) dalam diri individu terhadap emosi yang dialaminya dan yang dialami oleh individu lain (Goleman, 1995). Seorang pekerja yang mempunyai kompetensi kesedaran emosi berupaya untuk mengetahui dan mengawal emosi yang dirasakan serta punca berlakunya emosi tersebut (Mohd Nasir & Mastura, 2018). Beliau juga dapat menyedari hubungan antara perasaan dengan apa yang difikirkan, dilakukan, dan diperkatakan serta mengakui bagaimana perasaannya memberi kesan ke atas prestasinya.

Keadaan emosi yang tidak stabil dan tidak terurus pula menyebabkan pekerja berada dalam keadaan tertekan, cemas, dan tidak dapat memusatkan perhatian kepada kerja serta tidak berpuas hati terhadap kerja yang dilakukan (Nanda & Randhawa, 2020). Menurut Dharmesh Kumar (2012) dan Ganing (2020), para pekerja sering mengalami tahap tekanan yang tinggi disebabkan beberapa faktor seperti beban kerja, ketidaksesuaian perjawatan, tahap kepuasan kerja yang rendah, dan waktu bekerja yang lama.

Menurut Mihaela dan Mihaela (2013) dan Lee-ann (2018), dunia dan persekitaran ketenteraan merupakan suatu ikatan sosial yang unik dengan tradisi, norma dan budaya yang tersendiri. Pemerintahan dan pentadbiran dalam organisasi ketenteraan di semua negara berbeza dengan kehidupan para pekerja dalam sektor perkhidmatan yang lain. Sistem latihan dalam institusi ketenteraan biasanya menumpukan kepada usaha berterusan dalam menampilkan warga tentera yang





mempunyai tingkah laku dan sikap tertentu serta corak pemikiran yang tersendiri. Maka, dalam organisasi ketenteraan, anggota tentera perlu membiasakan diri untuk hidup berasingan daripada kaum keluarga dan komuniti untuk tempoh tertentu dan menjalani rutin kehidupan yang berbeza daripada warga awam.

Oleh yang demikian, faktor sendiri dan personaliti anggota tentera memainkan peranan penting dalam menentukan tahap kepuasan mereka dalam bidang pekerjaan (Mihaela & Mihaela, 2013). Menurut Mihaela dan Mihaela, tahap kepuasan dalam kalangan pegawai tentera adalah lebih tinggi berbanding anggota lain-lain pangkat berdasarkan aspek material seperti gaji dan insentif serta kemudahan lain termasuk persekitaran kerja, pangkat dan perjawatan dalam organisasi ketenteraan.



Salah satu faktor yang mempengaruhi tahap kepuasan kerja dalam kalangan

warga tentera adalah kecerdasan emosi (Lee-ann, 2018). Menurut Lee-ann, tahap kepuasan kerja mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan tahap kecerdasan emosi anggota tentera. Menurut beliau, adalah wajar untuk pihak pengurusan tentera mengenalpasti faktor psikologi termasuk aspek emosi dan sikap anggota tentera yang perlu diasah bagi meningkatkan kecemerlangan diri dan organisasi.

Dalam organisasi ketenteraan, keadaan emosi yang tidak stabil boleh menjejaskan prestasi kerja dan menggugat produktiviti organisasi serta keselamatan pegawai tentera yang lain (Plessis, 2014). Selain itu, Plessis juga merumuskan bahawa keadaan emosi yang tidak stabil boleh membawa seseorang ke tahap ketidakseimbangan yang maksimum yang boleh menyebabkan timbulnya penyakit mental. Sebagai anggota pasukan keselamatan, pegawai tentera memerlukan





keupayaan mental yang tinggi ketika memenuhi tuntutan kerja. Mereka bukan sahaja menghadapi risiko untuk mengalami kecederaan semasa operasi malahan mereka turut menggunakan senjata sekiranya perlu di samping menggalas bebanan kerja yang melibatkan kekuatan fizikal, emosi, dan mental.

Menyedari hakikat tugas dan tanggungjawab yang diamanahkan kepada setiap pegawai tentera, satu aspek yang tidak kurang pentingnya dan perlu ditekankan dalam organisasi ketenteraan adalah keupayaan pegawai tentera mengenal dan mengurus emosi iaitu mereka perlu memiliki tahap kecerdasan emosi yang tinggi. Justeru, elemen kecerdasan emosi dalam perkembangan individu semakin diberikan tumpuan oleh pengkaji-pengkaji dalam bidang psikologi pada masa kini (Siti Sarawati, 2017; Lailawati dan lain-lain, 2018; Noorajamsha & Azizan, 2018).



Menurut Moradi dan Ardahaey (2011), reka cipta otak manusia pada awalnya akan menyalurkan kesemua maklumat yang diserap ke pusat emosi dalam diri seseorang sebelum menggerakkan maklumat tersebut ke bahagian pemikiran. Oleh yang demikian, perasaan atau emosi akan menonjol dalam diri individu sebelum pergerakan anggota badan atau tingkah lakunya dapat dilihat. Sehubungan itu, Tina, Yen dan Chorng (2020), Nanda dan Randhawa (2020), Laila Wati (2016), Syafrimen (2010), Murray dan Lawrence (dalam McEnrue, 2010) dan Groves dan Shen (2010) pula mendapati bahawa kemahiran kecerdasan emosi seseorang individu boleh ditingkatkan melalui latihan dan program berkaitan kecerdasan emosi atau *Emotional Intelligence Training*.





Dari sudut sains, para saintis mendapati manusia memerlukan emosi dan perasaan untuk menggerakkan kreativiti dan meningkatkan tenaga (Plutchik, 2001). Oleh itu, apabila aspek kecerdasan emosi diabaikan di tempat kerja, motivasi tidak kelihatan menyerlah dalam kalangan pekerja. Adalah amat penting untuk seseorang pekerja itu memahami perasaan diri sendiri, perasaan yang dialami oleh individu yang lain, cara bagaimana menguruskan perasaan dalam diri, dan cara menguruskan perhubungan dengan individu lain. Secara ringkasnya, inilah yang menjadi asas bagi kewujudan teori kecerdasan emosi yang ditekankan oleh Mayer dan Salovey dalam model kecerdasan emosi mereka.

Tinjauan kajian lepas oleh Penrod (2010), Amira Wahid, Muhammad Hajib dan Fatimah (2016) mendapati bahawa peningkatan dalam tahap kecerdasan emosi memberi kesan yang signifikan ke atas prestasi individu dan kumpulan. Kajian Penrod (2010) mengesahkan bahawa individu dengan tahap kecerdasan emosi yang tinggi dapat melaksanakan tugas yang diamanahkan dengan lebih berkesan. Penrod (2010) mendapati bahawa rekrut Tentera Udara Amerika Syarikat menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik apabila pemilihan rekrut adalah berdasarkan kepada individu yang mempunyai tahap kecerdasan emosi yang lebih tinggi. Kecerdasan emosi yang tinggi boleh membantu anggota tentera dalam menangani cabaran kerjaya mereka yang sentiasa menuntut tahap komitmen yang tinggi dan ketaatan yang tidak berbelah bahagi kepada rakyat dan negara. Pernyataan ini disokong oleh Siti Sarawati (2017) yang mendapati bahawa kecerdasan emosi secara langsung akan memberikan kesan ke atas tahap komitmen seseorang pekerja.





Sebagaimana yang diketahui, kerjaya sebagai pegawai tentera menuntut tahap komitmen yang tinggi dan tidak berbelah bahagi dalam menjalankan tugas dan bersikap dedikasi terhadap kerjaya yang diceburi. Ini adalah kerana kerjaya seperti anggota tentera bukan sahaja memerlukan komitmen yang tinggi terhadap kerjaya mereka malah turut melibatkan komitmen terhadap rakan seperjuangan, masyarakat, dan organisasi. Dalam usaha melengkapkan diri dan membuat persiapan untuk peperangan, anggota tentera di Amerika Syarikat sentiasa dilatih agar fokus kepada komitmen terhadap organisasi, membina perhubungan yang positif antara satu sama lain, mempunyai matlamat khas bagi unit masing-masing demi mewujudkan organisasi yang cemerlang (Kruse, 2020). Walau bagaimana pun, dalam kerjaya dan tugas harian mereka, anggota tentera kerap bertukar unit, tempat bertugas dan dihantar ke misi dan pusat latihan ketenteraan. Hal ini menyebabkan persekitaran yang dihadapi oleh anggota tentera sentiasa berubah. Walaupun secara umumnya setiap anggota tentera mempunyai motivasi kerja yang tinggi, persekitaran kerja yang toksik boleh menyebabkan anggota tidak dapat memberikan komitmen yang menyeluruh kepada organisasinya. Oleh yang demikian, Kruse (2020) menegaskan bahawa organisasi ketenteraan perlu sentiasa berusaha untuk mewujudkan persekitaran, nilai dan budaya kerja yang positif.

Bagi mewujudkan persekitaran kerja yang positif, hubungan dan kepercayaan sesama anggota tentera perlu dipupuk oleh pihak pengurusan unit dan atasan melalui corak kepemimpinan yang positif. Program-program yang menjurus kepada pembangunan modal insan dalam kalangan warga tentera perlu ditingkatkan kerana anggota tentera merupakan aset yang paling berharga yang boleh disuntik nilai tambah dan ditingkatkan nilai intelek dan budaya.



Oleh yang demikian dalam pembangunan modal insan, salah satu perkara yang dapat berfungsi sebagai pemangkin kepada usaha tersebut adalah keseimbangan aspek emosi iaitu mendidik warga tentera untuk meningkatkan tahap kecerdasan emosi. Elemen kecerdasan emosi wajar diterapkan dalam sistem latihan ketenteraan agar setiap anggota tentera dilatih bagi meningkatkan dan memperkukuh kestabilan emosi dalam diri serta mempunyai kemahiran pengurusan elemen afektif yang berkesan. Kestabilan emosi dan pembelajaran kemahiran pengurusan emosi dalam kalangan tentera perlu dipandang serius agar mereka dapat melaksanakan tugas dan fungsi sesuai dengan keperluan keadaan dan situasi operasi dengan lebih efisien dan efektif.

Menurut Kruse (2020) lagi, kepercayaan anggota tentera terhadap pegawai atasan dapat menyumbang kepada pencapaian matlamat organisasi. Apabila tahap kepercayaan dan dedikasi kepada pemimpin dan organisasi dapat ditingkatkan, maka setiap anggota tentera akan lebih berusaha untuk memastikan tahap kecemerlangan yang diinginkan oleh organisasi masing-masing tercapai. Di samping itu, individu yang berdedikasi terhadap kerja mereka akan sanggup berhadapan dengan cabaran dan rintangan hasil daripada kekuatan emosi (Mohd Juraimy, 2019). Selain itu, keupayaan anggota tentera dalam menguruskan emosi dapat membantu mereka mengurangkan masalah seperti perasaan rendah diri, tertekan, murung, dan kurang bermotivasi.

Menurut Juraimy Kadir (2019), sebagai sebuah organisasi yang berteraskan disiplin, Angkatan Tentera Malaysia (ATM) amat menitikberatkan kecemerlangan personaliti dan sahsiah anggota-anggotanya pada setiap waktu. Sebagai aset terpenting dalam organisasi ketenteraan, jati diri, aspek psikologi, dan juga moral serta kebajikan anggota tentera perlu sentiasa dijaga. Kajian-kajian yang menyumbang kepada



pembinaan modal insan yang menyeluruh harus diutamakan dalam kalangan anggota tentera. Pihak pengurusan atasan perlu menitikberatkan keupayaan emosi anggota tentera selain dari hanya mengutamakan kebolehan anggota tentera untuk mengendalikan senjata dan aset ketenteraan di medan perang.

Jelaslah bahawa memilih untuk berkhidmat sebagai seorang anggota tentera bukan hanya melibatkan pilihan kerjaya tetapi ia merangkumi keseluruhan gaya hidup anggota tentera tersebut (Lee-ann, 2018). Sesungguhnya, bersedia untuk berkorban demi mempertahankan negara, menerima tugas dan misi yang merbahaya yang boleh mengakibatkan kecederaan, menjadi tawanan musuh serta kemungkinan maut sewaktu bekerja adalah antara cabaran tugas yang perlu dihadapi sepanjang masa oleh warga tentera. Segala cabaran yang dilalui ini bukan sahaja menguji kekuatan setiap anggota secara individu, bahkan secara berpasukan, dalam menjamin kesejahteraan dan keharmonian negara. Oleh itu, kerjaya dalam bidang ketenteraan memerlukan latihan yang menyeluruh dalam aspek mental dan fizikal bagi menentukan keseimbangan dalam diri anggota tentera agar sentiasa bersedia untuk menggalas sebarang tugas yang diamanah tanpa mengira waktu (Safiah & Sarwat, 2013).

Dalam usaha membantu pembangunan modal insan yang menyeluruh, kajian berkaitan kecerdasan emosi dalam kalangan pegawai tentera adalah wajar dan penting untuk dilaksanakan. Hasil kajian lepas terhadap anggota tentera darat Kor Armor Diraja oleh Dora dan Noraini (2020) mendapati bahawa tahap kecerdasan emosi anggota di pasukan tersebut berada di tahap tinggi manakala motivasi anggota masih di tahap sederhana. Namun begitu kajian tersebut tidak menghuraikan tentang tahap kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. Dalam kajian berkaitan kecerdasan





emosi, Mohd Juraimy dan lain-lain (2021) mendapati bahawa kecerdasan emosi anggota Tentera Darat Malaysia mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Ringkasnya, kajian-kajian lepas telah melihat hubungan kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi dalam kalangan anggota ATM menggunakan reka bentuk tinjauan kuantitatif.

Memandangkan kajian eksperimen masih kurang dijalankan dalam kalangan pegawai tentera sedangkan mereka memerlukan intervensi yang bersesuaian bagi kerjaya tersebut, maka kajian eksperimen tulen ini mengkaji keberkesanan intervensi kecerdasan emosi dalam kalangan pegawai TLDM. Kajian ini turut melihat tahap kecerdasan emosi, tahap kepuasan kerja dan tahap komitmen terhadap organisasi dalam kalangan pegawai TLDM sebelum dan selepas pelaksanaan intervensi. Modul Kecerdasan Emosi yang dilaksanakan dalam kajian ini dapat dijadikan sebagai panduan untuk meningkatkan tahap kecerdasan emosi pegawai tentera sebagai langkah mengatasi masalah dan konflik pengurusan emosi dalam kalangan warga tentera.

Kajian ini juga telah meneroka dan mengenalpasti keperluan pelaksanaan intervensi kecerdasan emosi dalam kalangan pegawai tentera dan seterusnya menyuntik minat pengkaji akan datang untuk melaksanakan kajian berbentuk eksperimen tulen dalam mengkaji elemen kecerdasan emosi pegawai tentera. Oleh yang demikian, kajian ini adalah sangat penting untuk dilaksanakan bagi membantu organisasi ATM untuk membentuk modal insan yang menyeluruh yang dapat memikul tugas dan tanggungjawab yang diamanahkan demi mempertahankan negara.



1.4 Objektif kajian

Kajian ini dijalankan berasaskan kepada objektif berikut:

- a. Mengukur tahap kecerdasan emosi pegawai TLDM.
- b. Mengukur tahap kepuasan kerja pegawai TLDM.
- c. Mengukur tahap komitmen terhadap organisasi pegawai TLDM.
- d. Mengetahui samada terdapat perbezaan skor min kecerdasan emosi yang signifikan dalam praujian dan pascaujian di antara kumpulan kawalan dan kumpulan rawatan.
- e. Mengetahui samada terdapat perbezaan skor min kepuasan kerja yang signifikan dalam praujian dan pascaujian di antara kumpulan kawalan dan kumpulan rawatan.
- f. Mengetahui samada terdapat perbezaan skor min komitmen terhadap organisasi yang signifikan dalam praujian dan pascaujian di antara kumpulan kawalan dan kumpulan rawatan.
- g. Mengetahui samada terdapat perbezaan skor min kecerdasan emosi yang signifikan antara praujian dan pascaujian dalam kumpulan rawatan.
- h. Mengetahui samada terdapat perbezaan skor min kepuasan kerja yang signifikan antara praujian dan pascaujian dalam kumpulan rawatan.
- i. Mengetahui samada terdapat perbezaan skor min komitmen terhadap organisasi yang signifikan antara praujian dan pascaujian dalam kumpulan rawatan.
- j. Mengetahui faktor peramal kecerdasan emosi dalam kalangan pegawai TLDM.
- k. Mengetahui pandangan subjek kajian tentang Modul Kecerdasan Emosi.

1.5 Soalan kajian

Kajian ini bertujuan untuk menjawab persoalan-persoalan berikut:

- a. Apakah tahap kecerdasan emosi pegawai TLDM?
- b. Apakah tahap kepuasan kerja pegawai TLDM?
- c. Apakah tahap komitmen terhadap organisasi pegawai TLDM?
- d. Adakah terdapat perbezaan skor min kecerdasan emosi yang signifikan dalam praujian dan pascaujian di antara kumpulan kawalan dan kumpulan rawatan?
- e. Adakah terdapat perbezaan skor min kepuasan kerja yang signifikan dalam praujian dan pascaujian di antara kumpulan kawalan dan kumpulan rawatan?
- f. Adakah terdapat perbezaan skor min komitmen terhadap organisasi yang signifikan dalam praujian dan pascaujian di antara kumpulan kawalan dan kumpulan rawatan?
- g. Adakah terdapat perbezaan skor min kecerdasan emosi yang signifikan antara praujian dan pascaujian dalam kumpulan rawatan?
- h. Adakah terdapat perbezaan skor min kepuasan kerja yang signifikan antara praujian dan pascaujian dalam kumpulan rawatan?
- i. Adakah terdapat perbezaan skor min komitmen terhadap organisasi yang signifikan antara praujian dan pascaujian dalam kumpulan rawatan?
- j. Apakah faktor peramal tahap kecerdasan emosi dalam kalangan pegawai TLDM?
- k. Apakah pandangan subjek kajian tentang Modul Kecerdasan Emosi?



1.6 Hipotesis kajian

Hipotesis merupakan suatu pernyataan yang sangat penting dalam penyelidikan dan merupakan kesimpulan kepada keseluruhan hasil penyelidikan (Lolang, 2015). Menurut Lolang, terdapat dua jenis hipotesis iaitu hipotesis nol dan hipotesis alternatif. Jika hipotesis nol tidak terbukti, maka hipotesis alternatif dapat diterima dan sebaliknya. Pengujian hipotesis yang spesifik harus diuji dalam dua pihak iaitu hipotesis nol dan hipotesis alternatif.

Proses pengujian hipotesis merupakan tujuan utama statistik inferensi di mana seseorang pengkaji perlu menyatakan dua yang berlawanan antara satu sama lain iaitu hipotesis nol dan hipotesis alternatif (Lolang, 2015). Menurut Tyastirin dan Hidayati (2017), antara langkah-langkah penting yang perlu diikuti adalah menentukan parameter yang diuji, menentukan hipotesis nol dan hipotesis alternatif, memastikan tahap signifikan (*level of significance*) serta mengumpul data sebelum memilih ujian statistik yang tepat. Antara penyelidik yang telah menggunakan hipotesis nol dan alternatif dalam kajian mereka adalah Nur Afiah dan Alina (2020), Riddell (2018), Ambavale (2018), Applewhite (2017) dan Susanti (2016).

Oleh yang demikian, kajian ini bertujuan untuk menjawab hipotesis seperti berikut:

- a. H_0 : Tidak terdapat perbezaan skor min kecerdasan emosi yang signifikan dalam praujian di antara kumpulan kawalan dan rawatan.



- b. Ha1: Terdapat perbezaan skor min kecerdasan emosi yang signifikan dalam pascaujian di antara kumpulan kawalan dan kumpulan rawatan.
- c. Ho2: Tidak terdapat perbezaan skor min kepuasan kerja yang signifikan dalam praujian di antara kumpulan kawalan dan kumpulan rawatan.
- d. Ha2: Terdapat perbezaan skor min kepuasan kerja yang signifikan dalam pascaujian di antara kumpulan kawalan dan kumpulan rawatan.
- e. Ho3: Tidak terdapat perbezaan skor min komitmen terhadap organisasi yang signifikan dalam praujian di antara kumpulan kawalan dan kumpulan rawatan.
- f. Ha3: Terdapat perbezaan skor min komitmen terhadap organisasi yang signifikan dalam pascaujian di antara kumpulan kawalan dan kumpulan rawatan.
- g. Ha4: Terdapat perbezaan kecerdasan emosi yang signifikan antara praujian dan pascaujian dalam kumpulan rawatan.
- h. Ha5: Terdapat perbezaan skor min kepuasan kerja yang signifikan antara praujian dan pascaujian dalam kumpulan rawatan.
- i. Ha6: Terdapat perbezaan komitmen terhadap organisasi yang signifikan antara praujian dan pascaujian dalam kumpulan rawatan.

1.7 Kerangka kajian

Menurut Ghazali dan Sufean (2016), kerangka teoritikal dan konseptual kajian amat penting kerana ia dapat menggambarkan sesuatu kajian yang akan dilaksanakan secara menyeluruh. Di samping itu, dengan melihat kerangka ini maka seluruh kajian dapat divisualisasikan dan lebih mudah difahami serta dapat mengelakkan kajian tersebut terpesong daripada penyelidikan asasnya (Ghazali & Sufean, 2016).

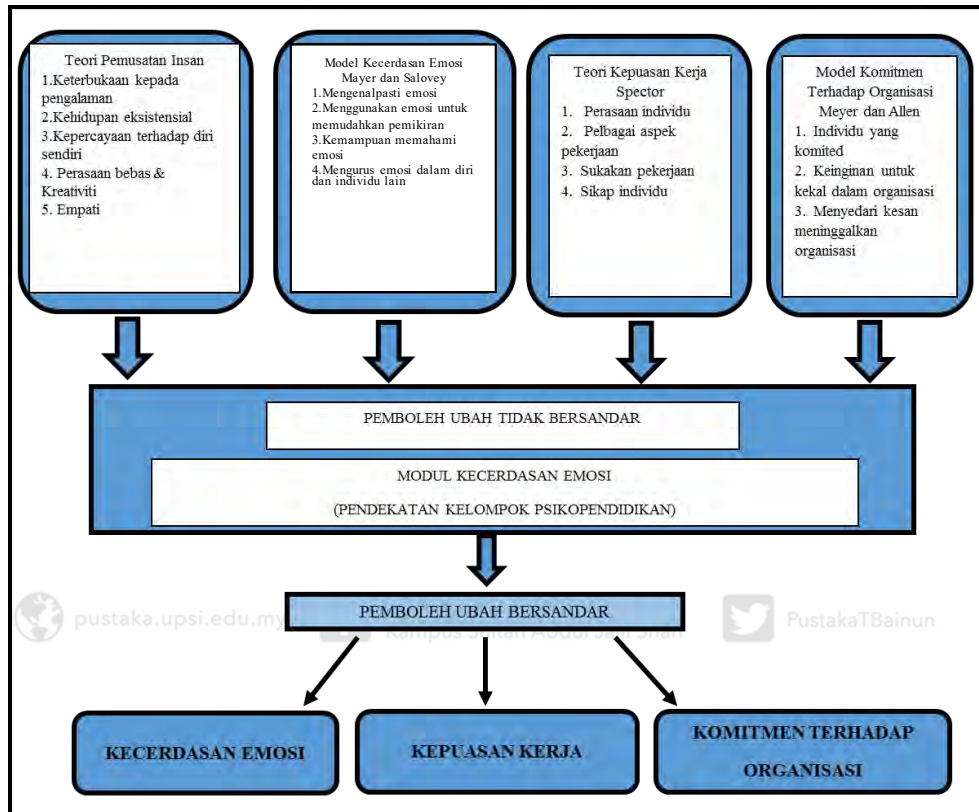
1.7.1 Kerangka teoritikal

Kerangka teoritikal bagi tujuan kajian ini adalah seperti digambarkan dalam Rajah 1.2. Rajah 1.2 menunjukkan kerangka teoritikal yang digunakan dalam kajian ini untuk melihat kesan Intervensi Modul Kecerdasan Emosi ke atas kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi dalam kalangan subjek kajian. Teori Pemusatan Insan yang memberikan keutamaan kepada keterbukaan individu kepada pengalaman, kehidupan eksistensial dan kepercayaan terhadap diri sendiri, kecenderungan untuk bebas, kreativiti serta sikap empati diterap dalam intervensi Modul Kecerdasan Emosi untuk mewujudkan suasana yang fasilitatif dan hubungan yang terapeutik (Aslina, 2013).

merangka modul kecerdasan emosi bagi tujuan kajian kerana model ini lebih menumpukan kepada aspek emosi dan kecerdasan dalam diri individu. Dalam model ini, kecerdasan emosi dibahagikan kepada empat peringkat proses iaitu mengenalpasti emosi, menggunakan emosi untuk memudahkan pemikiran, memahami emosi dan pengurusan emosi (Mayer & Salovey, 1997).

Selain itu, menurut Spector (1997), kepuasan kerja adalah perasaan umum tentang pekerjaan sama ada suka atau tidak suka pekerjaan tersebut atau sebagai hubungan dari sikap tentang pelbagai aspek pekerjaan yang terdiri daripada penghargaan, komunikasi, rakan sekerja, penyinggiran faedah, persekitaran kerja, pekerjaan itu sendiri, organisasi sendiri, polisi dan pentadbiran organisasi, gaji, peluang untuk perkembangan pekerja, kenaikan pangkat, pengiktirafan, keselamatan dan

penyeliaan. Penjelasan tentang kepuasan kerja oleh Spector telah digunakan sebagai panduan dalam Modul Kecerdasan Emosi bagi menerapkan elemen kepuasan kerja dalam kalangan subjek kajian.



Rajah 1.2. Kerangka Teoritik Kajian

Akhir sekali bagi melengkapkan Modul Kecerdasan Emosi dalam kajian ini, model tiga komponen komitmen terhadap organisasi oleh Allen dan Mayer (1997) digunakan. Menurut model tersebut, komitmen terhadap organisasi merujuk kepada pekerja yang komited terhadap organisasinya dan biasanya mempunyai keinginan untuk kekal dalam organisasi dan seterusnya menjadi sebahagian daripada organisasi, merasakan mereka perlu atau wajib berada dalam organisasi serta tahu kesan yang akan mereka peroleh apabila meninggalkan organisasi tersebut. Tiga komponen komitmen



organisasi dalam model komitmen terhadap organisasi dan soal selidik OCQ adalah komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif (Meyer dan Allen, 1997).

Komitmen afektif iaitu berdasarkan keperluan (*desired-based*) merujuk kepada penglibatan pekerja secara emosional untuk terus berkhidmat dalam organisasi. Pekerja dalam komitmen afektif ini boleh kekal sebagai warga kerja organisasi kerana mereka mempunyai tahap keinginan dan kesetiaan yang tinggi serta merasa seronok dengan tugas dan tanggungjawab yang diberikan. Kesetiaan dan keinginan yang tinggi merupakan komitmen utama yang perlu ada dalam diri setiap pegawai tentera.

Sementara komitmen normatif yang berdasarkan kos (*cost-based*) merujuk kepada pekerja yang merasakan mereka berkewajipan untuk kekal bersama organisasi. Pekerja berasakan bahawa mereka mempunyai tanggungjawab moral untuk membalas semula manfaat-manfaat yang diterima daripada organisasi atau perasaan untuk tidak meninggalkan organisasi dipengaruhi oleh norma sosial supaya setia bersama satu organisasi. Komitmen yang berterusan pula adalah berdasarkan kewajipan (*obligation-based*) iaitu merujuk kepada pekerja yang menyedari mengenai risiko dan kos yang akan ditanggung sekiranya meninggalkan organisasi.

Merujuk kepada model ini, dapat dirumuskan bahawa kajian mengenai komitmen terhadap organisasi dalam kalangan pegawai TLDM adalah signifikan untuk dilaksanakan khususnya dalam kalangan pegawai muda kerana mereka merupakan kumpulan pelaksana yang berurusan secara langsung dengan anggota bawahan. Mereka berupaya menentukan tahap kualiti perkhidmatan kerana ianya amat





bergantung kepada tingkah laku dan komitmen pegawai terhadap sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diamanahkan. Justeru, organisasi ketenteraan perlu memberikan perhatian yang sewajarnya bagi memastikan matlamat dan hala tuju organisasi dapat dicapai menerusi pembentukan tingkah laku positif pegawai tentera dan sokongan padu daripada pegawai atasan TLDM. Ringkasnya, model ini dijangka dapat menjelaskan tentang keseluruhan tahap komitmen terhadap organisasi dalam kalangan pegawai TLDM sebelum dan selepas penggunaan intervensi Modul Kecerdasan Emosi.

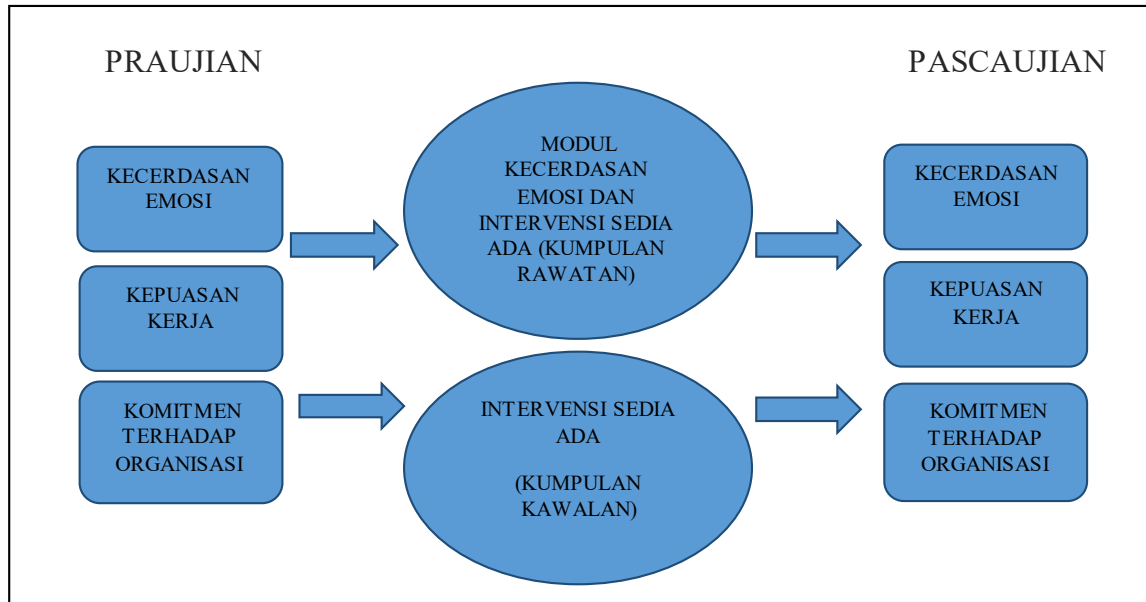
Ringkasnya, kajian ini melihat kepada tiga aspek utama iaitu faktor kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi yang merupakan pemboleh ubah bersandar manakala Modul Kecerdasan Emosi adalah pemboleh ubah tidak bersandar. Intervensi Modul Kecerdasan Emosi yang dilaksanakan adalah dalam bentuk kelompok psikopendidikan dengan matlamat untuk membantu subjek kajian meningkatkan tahap kecerdasan emosi, tahap kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. Menurut Aslina (2013), psikopendidikan dan kaunseling mempunyai matlamat yang serupa iaitu untuk membantu seseorang individu agar mempunyai kehidupan yang lebih bermakna serta dapat mengendali kehidupan dengan lebih baik.

1.7.2 Kerangka konseptual

Merujuk Rajah 1.3, terdapat tiga elemen yang dikaji iaitu tahap kecerdasan emosi, tahap kepuasan kerja, dan tahap komitmen terhadap organisasi. Pemboleh ubah bebas dalam kajian ini sebelum intervensi modul kecerdasan emosi dilaksanakan adalah kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi, manakala pemboleh ubah



bersandar selepas intervensi kecerdasan emosi dijalankan adalah kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. Kerangka konseptual kajian ini adalah seperti Rajah 1.3.



Rajah 1.3. Kerangka Konseptual Kajian

Tahap kecerdasan emosi dalam praujian dan pascaujian diukur menggunakan instrumen kecerdasan emosi *Schutte Self-Report Inventory* (SSRI). Tahap kepuasan kerja dalam praujian dan pascaujian dikumpulkan dengan menggunakan instrumen kepuasan kerja *Job Satisfaction Survey* (JSS). Seterusnya, tahap komitmen terhadap organisasi dalam praujian dan pascaujian diukur menggunakan instrumen *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ).

Melalui praujian, skor min subjek kajian dalam soal selidik kecerdasan emosi SSRI, soal selidik kepuasan kerja JSS dan soal selidik komitmen terhadap organisasi OCQ dikenalpasti. Seterusnya subjek kajian diagihkan secara rawak ke dalam kumpulan rawatan dan kumpulan kawalan. Kumpulan rawatan diberikan intervensi



modul kecerdasan emosi dan intervensi sedia ada di TLDM. Intervensi sedia ada di TLDM adalah perkhidmatan kaunseling yang disediakan oleh unit dan pasukan TLDM. Kumpulan kawalan juga menerima intervensi sedia ada di unit seperti ceramah kepimpinan dan motivasi, ceramah kekeluargaan dan agama yang dianjurkan oleh pihak TLDM tetapi belum diberikan intervensi Modul Kecerdasan Emosi. Intervensi akan diberikan apabila dapatan kajian menunjukkan kesan positif dalam kalangan subjek kajian yang menerima intervensi Modul Kecerdasan Emosi yang dikaji.

Pemilihan kumpulan rawatan bagi intervensi modul kecerdasan emosi dilakukan secara rawak. Seterusnya, kajian eksperimen menggunakan intervensi Modul Kecerdasan Emosi dilaksanakan bagi tempoh enam bulan. Di akhir kajian eksperimen ini, kumpulan rawatan yang selesai menjalani intervensi Modul Kecerdasan Emosi diuji semula dengan menggunakan instrumen yang sama bagi mengetahui skor min kecerdasan emosi, tahap kepuasan kerja, dan tahap komitmen terhadap organisasi. Kumpulan kawalan juga diberikan instrumen yang sama bagi melihat skor min kecerdasan emosi, tahap kepuasan kerja, dan tahap komitmen terhadap organisasi selepas tempoh enam bulan tanpa mengikuti intervensi Modul Kecerdasan Emosi.

Pekerja merupakan aset terpenting bagi sesebuah organisasi yang berperanan dalam menentukan halatuju dan matlamat sesebuah organisasi tersebut terlaksana dan tercapai (Fatimah, 2020; Siti Sarawati, 2017). Produktiviti sesebuah organisasi akan merosot apabila komitmen anggota terhadap tugasnya terganggu bilamana pekerja sudah tidak lagi berpuas hati terhadap kerjanya (Mohd Azizul, 2020). Modul kecerdasan emosi dapat memainkan peranan penting dalam menjana kesan positif





kepada tahap kecerdasan emosi dan seterusnya mempengaruhi tahap kepuasan kerja dan tahap komitmen pekerja terhadap organisasi.

1.8 Kepentingan kajian

Terdapat beberapa kepentingan dalam kajian ini. Antaranya, kajian ini dijangka dapat mengesan tahap kecerdasan emosi, tahap kepuasan kerja, dan komitmen terhadap organisasi sebelum dan selepas pelaksanaan intervensi modul kecerdasan dalam kalangan warga tentera laut di salah sebuah pangkalan TLDM di Perak. Di samping itu, kajian ini turut mengemukakan modul dan menguji kesan modul yang dirangka dalam meningkatkan tahap kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi dalam kalangan warga tentera laut.

Seterusnya, modul yang digunakan dalam kajian ini boleh disarankan untuk digunakan oleh Sel Psikologi Kaunseling Tentera bagi membantu kaunselor unit dan pasukan dalam meningkatkan kecerdasan emosi warga tentera. Warga tentera yang dikenal pasti perlu dibantu dengan sesi kaunseling kelompok dan individu kerana langkah-langkah pencegahan awal ini dapat mengurangkan masalah emosi yang dihadapi oleh mereka.

Tindakan pencegahan seperti mengadakan bengkel kaunseling dan sesi kaunseling kelompok dapat mengurangkan tindakan kurang wajar oleh warga tentera seperti Tidak Hadir Tanpa Cuti (THTC) dan penyalahgunaan dadah (Mohd Juraimy & lain-lain, 2016). Oleh yang demikian, Modul Kecerdasan Emosi yang diuji dalam





kajian ini berguna sebagai panduan bagi kaunselor terutamanya di Sel Psikologi Kaunseling bagi ketiga-tiga cabang perkhidmatan ketenteraan iaitu TDM, TLDM dan TUDM.

Selain itu, kajian ini juga dijalankan untuk memastikan kecemerlangan profesionalisme organisasi ketenteraan, pembangunan modal insan yang menyeluruh, dan pemberian perkhidmatan berkualiti adalah berterusan sepanjang masa. Hal ini ekoran daripada pentingnya tugas dan perkhidmatan tentera semakin diiktiraf dengan peningkatan insiden-insiden yang mengancam kepentingan negara seperti kegiatan pelanunan di Teluk Aden pada tahun 2008. Operasi menentang kegiatan pelanunan di Teluk Aden yang dikenali sebagai Operasi FAJAR telah berjaya meningkatkan imej TLDM secara khasnya dan ATM secara amnya di serata dunia.



Hasil kajian ini penting bagi ATM terutamanya pihak TLDM untuk melatih dan menyediakan perajurit yang mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi dalam melaksanakan amanah yang dipertanggungjawabkan oleh pihak pengurusan tertinggi TLDM. Pihak TLDM dijangka dapat meningkatkan mutu dan produktiviti kerja dengan aset sumber manusia yang memenuhi kriteria sebagai perajurit yang matang dari segi emosi, intelektual, dan fizikal. Selain itu, kajian ini penting kepada Cawangan Sumber Manusia (CSM) di ATM yang terlibat secara langsung dalam pemilihan perajurit muda yang seharusnya mempunyai tahap kecerdasan emosi selain kelulusan akademik (kecerdasan intelek) yang tinggi. Di samping itu, kajian ini juga dapat memberi maklumat kepada pihak pengurusan bagi merancang program-program pembangunan insan untuk meningkatkan tahap kecerdasan emosi, tahap kepuasan kerja, dan tahap komitmen terhadap organisasi.





Justeru, adalah diharapkan agar keputusan kajian ini dapat dijadikan sebagai rujukan oleh Kementerian Pertahanan secara khususnya. Tujuannya adalah semata-mata untuk membolehkan organisasi Angkatan Tentera Malaysia, khasnya Tentera Laut Diraja Malaysia mengimplementasi program, modul, dan latihan yang sesuai bagi meningkatkan kecerdasan emosi, kepuasan kerja, dan komitmen terhadap organisasi dalam kalangan anggota TLDM demi kesejahteraan para perajurit anggota tentera dan negara.

Cherniss dan Goleman (2001) telah berkongsi pengalaman dalam penerbitan mereka mengenai seorang pegawai tentera darat Amerika Syarikat berpangkat Brigedier Jeneral iaitu James Dozier pada tahun 1980-an yang telah diculik oleh pihak musuh. Beliau telah dijadikan tawanan oleh pihak musuh selama dua bulan sebelum dapat diselamatkan. Jeneral tersebut telah menggunakan kemahiran kecerdasan emosi yang dipelajarinya sewaktu bengkel dan seminar kepimpinan untuk mempengaruhi pihak musuh agar tidak membunuhnya. Jeneral tersebut dapat mengenalpasti tahap kecerdasan emosi pihak musuh dan menggunakan kemahiran beliau untuk berbincang dengan tujuan melengahkan perbualan dan masa dengan pihak musuh. Akhirnya, bantuan tiba pada masa yang tepat dan beliau telah diselamatkan. Jeneral tersebut memaklumkan bahawa nyawa beliau terselamat disebabkan latihan kemahiran kecerdasan emosi yang digunakannya sewaktu beliau dijadikan tebusan oleh pihak musuh. Insiden yang berlaku kepada pegawai tentera tersebut dapat menjelaskan kepentingan mempunyai tahap kecerdasan emosi yang tinggi bagi setiap pegawai tentera.





Kesimpulannya, kajian ini sangat mustahak dilaksanakan dalam kalangan pegawai TLDM kerana ia dapat mengenalpasti tahap kecerdasan emosi sedia ada, tahap kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi dalam kalangan pegawai muda di salah sebuah Pangkalan TLDM. Dengan ini, tindakan sewajarnya dapat diambil sekiranya perlu. Selain itu, ia dapat membimbing pegawai muda untuk memahami peranan emosi di tempat kerja dan meningkatkan kesedaran diri untuk mengurus emosi diri sendiri dan rakan sekerja di tempat kerja. Yang ketiga, ia dapat membantu pegawai muda untuk meningkatkan tahap kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi TLDM. Pegawai tentera yang mempunyai tahap kecerdasan emosi yang tinggi akan mempunyai kemahiran pengurusan emosi dan empati yang dapat mewujudkan persekitaran kerja yang lebih positif serta produktif.



Secara ringkasnya, kajian ini diharapkan dijadikan platform berkesan bagi pemantapan strategi, pembentukan hala tuju, dan pengukuhan organisasi dalam pembangunan pengurusan modal insan di TLDM. Akhir sekali, kajian ini juga bertujuan untuk mengumpul maklumat serta memberikan panduan, rujukan, dan maklumat penting kepada para penyelidik lain yang ingin membuat kajian lanjutan tentang isu ini. Kecerdasan emosi, kepuasan kerja, dan komitmen kerja adalah elemen yang menarik yang boleh menjadi tumpuan para pengkaji sosial pada masa akan datang dalam usaha meningkatkan kesejahteraan hidup anggota tentera secara amnya dan anggota TLDM secara khususnya.

Salah satu sumbangan signifikan oleh modul kajian ini adalah ia dapat menunjukkan bahawa elemen kecerdasan emosi merupakan kemahiran yang boleh diajar dan dibimbing melalui program-program tertentu dan bukan sesuatu yang





diwarisi turun-temurun secara genetik. Seterusnya, kajian ini dapat mencetus minat lebih ramai pengkaji untuk menggunakan modul latihan atau intervensi emosi bagi meningkatkan tahap kecerdasan emosi individu terutamanya dalam kalangan pasukan ketenteraan.

1.9 Skop dan batasan kajian

Kajian ini hanya melibatkan perkhidmatan TLDM di Pangkalan TLDM Lumut. Walaupun terdapat beberapa Pangkalan TLDM di Kuantan, Kota Kinabalu, dan Langkawi, namun fokus kajian adalah di Pangkalan TLDM Lumut berdasarkan keluasan dan kekuatan anggota TLDM di Lumut yang paling tinggi berbanding pangkalan TLDM yang lain (RMN *Blue List*, 2022). Subjek kajian pula memfokuskan kepada para pegawai TLDM dari pangkat Leftenan (Lt) hingga Leftenan Komander (Lt Kdr) dari kesemua 17 buah kapal TLDM di tambatan Pangkalan TLDM Lumut. Subjek kajian dipilih berpandukan kepada tempoh perkhidmatan semasa pegawai, bilangan pegawai yang terdapat mengikut pangkat, dan tempoh perkhidmatan pegawai sebelum mereka bersara.

Secara umumnya, bilangan pegawai berpangkat Leftenan dan Leftenan Komander adalah lebih ramai berbanding pegawai atasan berpangkat Komander (Kdr) dan Kepten (Kept) dalam TLDM. Seorang pegawai yang berpangkat Leftenan wajib menghadiri beberapa kursus kerjaya sebelum ditauliahkan pangkat tersebut. Tempoh minimum untuk pegawai ditauliahkan pangkat Leftenan adalah selepas latihan dan pelbagai kursus selama lima tahun. Sepanjang tempoh latihan, pegawai tersebut akan





menjalani kehidupan sebagai pegawai kadet kanan, Sub Leftenan, Leftenan Dya dan Leftenan. Pengalaman bertugas di kapal dan unit adalah satu kewajipan bagi setiap pegawai berpangkat Leftenan. Pegawai berpangkat Leftenan biasanya ditugaskan di bawah seliaan pegawai yang lebih terkanan daripadanya yang berpangkat Leftenan ke atas.

Pegawai berpangkat Leftenan Komander adalah pegawai yang telah dinaikkan pangkat daripada Leftenan setelah lulus peperiksaan dan syarat-syarat yang ditentukan oleh pihak pengurusan tertinggi TLDM. Pegawai berpangkat Leftenan Komander mempunyai tanggungjawab yang lebih luas dan perlu membimbing pegawai dan anggota lain-lain pangkat (LLP) di bawah seliaannya. Peranan dan tugas yang mencabar perlu dihadapi oleh pegawai berpangkat Leftenan dan Leftenan Komander kerana mereka merupakan nadi pengurusan TLDM. Mereka perlu sentiasa memberi kerjasama penuh dan sokongan kepada pihak pengurusan yang lebih tinggi atau pegawai atasan yang berpangkat Komander ke atas. Pegawai-pegawai berpangkat Leftenan dan Leftenan Komander dianggap sebagai pegawai muda dan mereka mempunyai sekurang-kurangnya 20 tahun perkhidmatan lagi dalam TLDM.

Oleh yang demikian, kajian ini memfokuskan kepada golongan pegawai berpangkat Leftenan dan Leftenan Komander memandangkan mereka akan berada lebih lama lagi dalam perkhidmatan serta peranan dan tugas mereka yang sangat mustahak sebagai bakal pemimpin TLDM. Oleh yang demikian, tahap kecerdasan emosi yang tinggi adalah elemen yang harus diterapkan dalam diri pegawai tersebut bagi memastikan kepuasan kerja dan komitmen mereka terhadap organisasi TLDM adalah sentiasa di tahap maksimum.





Bagi tujuan kajian ini, seramai 67 orang pegawai daripada bahagian kepakaran teknikal, bekalan, dan eksekutif dipilih menjadi subjek kajian. Maklumat tentang kecerdasan emosi, kepuasan kerja, dan komitmen terhadap organisasi adalah berdasarkan kejujuran dan keikhlasan subjek kajian menjawab soalan yang dikemukakan dalam soal selidik yang diedarkan.

Oleh yang demikian, hasil kajian ini terbatas kepada anggota TLDM berpangkat pegawai (Leftenan dan Leftenan Komander) di Pangkalan TLDM di Perak dan tidak boleh dianggap sebagai mewakili TLDM secara keseluruhannya. Selain itu, penemuan kajian ini adalah terbatas kepada masa, tempat kajian dijalankan dan metodologi serta instrumen kajian yang digunakan.



fenomenologi dijalankan bagi melihat pengalaman pegawai tentera dalam menghadapi cabaran dalam pekerjaan. Alat ujian yang digunakan hanya merangkumi tiga instrumen yang dipilih dan tidak mengukur aspek lain selain daripada aspek kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi dalam kalangan pegawai TLDM di Lumut.

1.10 Definisi istilah

Bahagian ini memfokus kepada enam istilah yang digunakan di dalam kajian ini. Istilah berkenaan adalah kecerdasan emosi, kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi,





pegawai TLDM, kesan dan modul kecerdasan emosi. Definisi istilah tersebut dihuraikan berdasarkan definisi konseptual dan definisi operasional.

1.10.1 Kecerdasan emosi

Menurut Schutte dan lain-lain, (1998), kecerdasan emosi ditakrifkan sebagai skor yang diperoleh subjek kajian dalam *Schutte Self-Report Inventory* (SSRI). SSRI merupakan instrumen yang dihasilkan oleh Schutte berpandukan model kecerdasan emosi Mayer dan Salovey (1990). Menurutny lagi, jumlah skor yang tinggi dalam instrumen tersebut menunjukkan tahap kecerdasan emosi yang tinggi dalam individu tersebut.



yang menyatakan kecerdasan emosi adalah satu set kemahiran yang saling berhubungkait yang memberi penekanan terhadap aspek keupayaan seseorang individu untuk menerima emosi yang dialami dengan tepat, keupayaan menilai dan meluahkan perasaan, dan juga keupayaan untuk mendapatkan atau menghasilkan perasaan apabila dikehendaki. Kecerdasan emosi turut melibatkan kemampuan untuk memahami perasaan dan pengetahuan untuk membantu perkembangan emosi dan intelek seseorang. Kecerdasan emosi boleh menjadi peramal penting kepada kejayaan dalam hubungan peribadi, fungsi keluarga, dan tempat kerja. Kecerdasan emosi juga membolehkan individu untuk berfikir dengan lebih kreatif dan menggunakan emosi dalam penyelesaian masalah (Malek & Nor Shah, 2004).



Konsep kecerdasan emosi turut diutarakan oleh ahli psikologi Peter Salovey dan John Mayer. Menurut mereka, kecerdasan emosi merupakan kemampuan (*ability*) untuk memantau dan meregulasikan emosi diri dan emosi orang lain, dapat membezakan antara keduanya, dan boleh menguruskan maklumat tersebut untuk mengarah pemikiran dan tindakannya (Mohd Juraimy, 2019; Zainatul, 2011).

Goleman (1995) pula membahagikan kecerdasan emosi kepada lima dimensi utama iaitu mengenali emosi, memotivasi diri, mengelola emosi, mengenali emosi individu lain, dan mewujudkan perhubungan dengan individu lain. Bar-On (1996) pula mentakrifkan kecerdasan emosi sebagai kemampuan dan pengetahuan sosial yang mempengaruhi kemampuan individu untuk menghadapi cabaran persekitaran dengan efektif (Chan & Rodziah, 2012).

Instrumen yang digunakan dalam kajian ini untuk mengukur kecerdasan emosi ialah soal selidik *Schutte Self-Report Inventory* (SSRI). Terdapat 33 item yang dirangka untuk menilai kemampuan, memahami dan menjelaskan emosi serta mengawal emosi bagi menggalakkan perkembangan emosi dan intelektual (Mayer & Salovey, 1993) serta telah diadaptasi daripada model kecerdasan emosi Mayer dan Salovey (1997). Kesemua item dalam instrumen tersebut mempunyai kesan kepada empat sub-skala iaitu penilaian atau kefahaman emosi, kawalan *mood* atau persepsi emosi, kemahiran pengurusan emosi dan penggunaan emosi.

Dalam kajian ini, kecerdasan emosi merujuk kepada kebolehan pegawai TLDM menggunakan emosi secara bijak dan kemampuan untuk bertindak dan berfikir secara



rasional di tempat kerja berdasarkan skor yang diperoleh dalam soal selidik *Schutte Self-Report Inventory* (SSRI).

1.10.2 Kepuasan kerja

Kajian ini bertujuan untuk melihat kepuasan kerja dari perspektif pengasas soal selidik *Job Satisfaction Survey* (JSS) iaitu Paul Spector (Spector, 1997). Mengikut Spector, kepuasan kerja bermaksud perasaan individu tentang keseluruhan bidang pekerjaannya dan pelbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja menunjukkan samada seseorang individu itu menyukai (berpuas hati) atau tidak menyukai (tidak berpuas hati) pekerjaan masing-masing. Secara keseluruhan, kepuasan kerja merupakan pemboleh ubah yang berhubungkait dengan sikap individu.

Berbeza dengan Fazriah, Hartono dan Handayani (2019) yang melihat kepuasan kerja daripada aspek afektif dalam kalangan pekerja semasa bertugas dalam sesuatu organisasi. Kepuasan kerja merujuk kepada aspek emosi yang wujud melalui pengalaman seseorang individu dalam mengharungi proses pekerjaan. Antara faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah dari aspek sikap pekerja, jenis pekerjaan yang dilakukan, persekitaran tempat kerja dan hubungan sesama pekerja (Fazriah & lain-lain, 2019).

Pernyataan ini disokong oleh Shazwani dan lain-lain (2017) yang menyatakan bahawa kepuasan kerja merujuk kepada reaksi emosi positif individu untuk sesuatu kerja. Kepuasan kerja adalah satu gerakbalas yang berlaku dalam situasi kerjaya





terhadap pekerja dan dicapai sekiranya keperluan fisiologi dapat dipenuhi dan pekerja gembira dalam persekitaran pekerjaan mereka. Menurut Noorhafa dan Ferlis (2010), kepuasan kerja berhubung rapat dengan keseronokan yang diperoleh apabila menjalankan sesuatu kerja dengan keadaan persekitaran kerja tersebut. Kepuasan kerja seringkali dikaitkan dengan keadaan kerja dan ganjaran yang terhasil daripadanya secara langsung daripada sesuatu tugas atau kerja yang dilaksanakan (Fletcher, 2007).

Aziri (2011) berpendapat bahawa kepuasan kerja mewakili suatu perasaan yang timbul hasil daripada persepsi terhadap pekerjaan yang memberikan keperluan psikologikal dan kebendaan. Individu yang mempunyai tahap kepuasan kerja yang tinggi berpotensi untuk menunjukkan tahap emosi dan mental yang baik. Oleh yang demikian, kepuasan kerja adalah penting kerana tahap kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong para pekerja untuk berkhidmat dengan lebih baik dan memberi sumbangan yang lebih bermakna kepada organisasi (Musliza, Siti Noor & Anis Salwa, 2020).

Menurut Szymon, Manuela dan Marina (2020), kepuasan kerja dapat ditakrif sebagai kecenderungan melakukan kerja yang disukai dengan baik dan dihargai atas usaha sendiri. Dalam pada itu, Amirrul Haffis, Zahimi, Daud dan Ridwan (2021) mentakrifkan kepuasan kerja sebagai rasa pencapaian dan kejayaan para pekerja. Kepuasan kerja dikaitkan secara langsung dengan produktiviti dan prestasi kerja serta kesejahteraan diri.

Dalam rumusannya tentang kepuasan kerja, Spector dan Meier (2015), kepuasan kerja adalah penilaian secara keseluruhan oleh individu terhadap pekerjaannya sama ada suka akan pekerjaan tersebut atau tidak menyukainya.





Kepuasan kerja dilihat sebagai refleksi sikap terhadap pekerjaan yang merangkumi emosi, kognitif dan kecenderungan tingkah laku. Kepuasan kerja juga dilihat sebagai salah satu elemen utama dalam memastikan kesejahteraan hidup seseorang individu. Pekerja yang tidak berpuas hati dengan pekerjaannya, kerap kali didapati berhenti kerja terutamanya apabila terdapat peluang pekerjaan baru yang lebih baik (Carsten & Spector, 1987).

Dalam kajian ini, kepuasan kerja merujuk kepada model kepuasan kerja Spector (1983), yang membawa maksud sikap individu ke atas pekerjaan apabila faktor gaji, kenaikan pangkat, penyeliaan, faedah sampingan, pengiktirafan, pengendalian prosedur kerja, rakan sejawat, persekitaran kerja dan komunikasi mampu memberikan rasa aman dan menenangkan jiwa. Pemilihan instrumen JSS ini dilihat sesuai kerana ia lebih menjurus kepada mengukur kepuasan kerja yang berasaskan sektor perkhidmatan (Spector, 1985). Ia telah dibangunkan untuk meliputi aspek utama kepuasan kerja dalam sektor perkhidmatan dan terdiri daripada item yang jelas kandungannya dan setiap item itu memiliki ciri-ciri yang berbeza antara satu sama lain (Spector, 1985).

Oleh itu, dari sudut definisi operasional bagi kajian ini, kepuasan kerja menumpukan kepada satu reaksi emosi yang positif bagi seseorang pekerja terhadap kerjanya berdasarkan skor dalam soal selidik *Job Satisfaction Survey* (JSS). Hal ini bermakna individu yang mempunyai skor yang tinggi menunjukkan tahap kepuasan kerja yang tinggi dalam kerjaya mereka.



1.10.3 Komitmen terhadap organisasi

Organisasi dibentuk sebagai wadah bagi sekelompok individu dalam mencapai tujuan-tujuan tertentu. Efektif atau tidaknya organisasi bergantung kepada sinergi atau kerjasama individu dan kelompok dalam organisasi dalam mencapai tujuan atau objektif bersama (Mohd Khairuddin, Maspiah & Halimah, 2017; Hidayat, 2013). Komitmen terhadap organisasi didefinisikan sebagai suatu konstruk psikologi yang melibatkan ciri-ciri hubungan pekerja dengan organisasi dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk meneruskan pekerjaan dalam organisasi (Meyer & Allen 1991). Pekerja tersebut menerima matlamat, nilai organisasi serta sanggup mengabdikan diri kepada organisasi.

Komitmen organisasi secara konseptual sering dianggap sebagai ikatan afektif kepada organisasi akibat daripada nilai-nilai organisasi yang dikongsi oleh individu, keinginan mereka untuk kekal dalam organisasi dan kesediaan mereka untuk berusaha gigih untuk pihak organisasi (Hawa, 2014). Manakala menurut Mohd Khairudin, Maspiah dan Halimah (2017) pula, komitmen terhadap organisasi adalah salah satu elemen situasi kerja yang menghubungkan seseorang individu dengan organisasi. Hal ini dianggap sebagai hubungan psikologi pekerja terhadap organisasi, penglibatan, dan kesanggupan meningkatkan usaha dalam organisasi dan perkara ini turut disokong oleh Mowday dan lain-lain (1982) yang mentakrifkan komitmen sebagai kesetiaan dan perasaan kepunyaan kepada organisasi.

Komitmen terhadap organisasi dilihat sebagai kepercayaan yang kuat terhadap matlamat organisasi, nilai-nilai dan kesediaan untuk mengerahkan usaha yang besar



bagi pihak organisasi. Tiga komponen utama komitmen adalah identifikasi dengan matlamat dan nilai organisasi, keinginan menjadi sebahagian dalam organisasi, dan rela untuk menunjukkan sikap berusaha untuk organisasi.

Dalam pada itu, Amalina, Fatimah dan Wan Shahrazad (2017) mentakrifkan komitmen terhadap organisasi sebagai perasaan dan sikap pekerja terhadap keseluruhan organisasi, dan ia berkait rapat dengan kesetiaan terhadap organisasi. Selain itu, komitmen terhadap organisasi juga melibatkan penerimaan matlamat dan nilai-nilai yang diamalkan oleh sesebuah organisasi serta sentiasa bersedia menyumbang usaha untuk organisasi.

Bagi tujuan kajian ini, komitmen terhadap organisasi merujuk kepada tiga dimensi utama iaitu komitmen berterusan, komitmen afektif dan komitmen normatif (Mayer & Allen, 1990). Setiap dimensi dalam soal selidik *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) mempunyai enam pernyataan menjadikan jumlah item keseluruhan sebanyak 18.

Komitmen berterusan adalah memperihalkan tahap keinginan seseorang individu dalam meneruskan pekerjaannya kerana tidak memperolehi peluang pekerjaan lain. Komitmen ini adalah berdasarkan penilaian kos oleh pekerja yang merasakan untuk terus berada dalam organisasi. Ini dipengaruhi oleh jangka masa bekerja dalam organisasi dan kedudukan pekerja sebagai pelaburan dalam organisasi, menjadikan pekerja terlalu sukar untuk meninggalkan organisasi.



Seterusnya, komitmen afektif didefinisikan sebagai Individu yang mempunyai ikatan emosi yang erat dengan organisasi (Singh & Gupta, 2015). Ini bermaksud, individu tersebut akan mempunyai motivasi dan keinginan untuk memberi sumbangan yang signifikan kepada organisasi berbanding dengan individu yang mempunyai komitmen afektif yang lebih rendah. Individu yang mempunyai komitmen afektif akan bekerja lebih keras dan menunjukkan hasil kerja yang lebih baik daripada mereka yang mempunyai komitmen yang lebih rendah. Serta mempunyai tingkah laku kewarganegaraan organisasi yang lebih tinggi (Dina & Mohamad, 2021).

Komitmen normatif pula menggambarkan rasa tanggungjawab pekerja terhadap organisasi mereka, iaitu mereka di pandu oleh rasa tugas, kewajipan dan kesetiaan kepada organisasi. Komitmen normatif sering berpusat pada nilai moral seseorang dan rasa tanggungjawab kepada organisasi (Singh & Gupta, 2015).

Dalam kajian ini, komitmen terhadap organisasi merujuk kepada sikap pegawai tentera yang sentiasa mempamerkan kesetiaan penuh kepada organisasi TLDM berdasarkan skor dalam *Organisational Commitment Questionnaire* (OCQ). Mereka rela dan sedia berkorban demi organisasi sebagai suatu proses yang berterusan dengan sentiasa menunjukkan keprihatinan kepada organisasi TLDM dalam menentukan kejayaan dan kecemerlangan organisasi.



1.10.4 Pegawai TLDM

Pegawai bermaksud mana-mana orang yang berpangkat atau yang berpangkat lebih tinggi daripada pegawai kadet yang telah dilantik kepada atau ditauliahkan oleh Yang di-Pertuan Agong dalam angkatan tentera dan mana-mana pegawai tentera laut, tentera darat atau tentera udara yang ditugaskan sewajarnya kepada angkatan tentera (Akta Angkatan Tentera, 1972). Bagi tujuan kajian ini, pegawai TLDM bermaksud pegawai yang berpangkat Lt TLDM hingga Lt Kdr TLDM yang telah berkhidmat sekurang-kurangnya lima tahun dan kini ditugaskan di kapal-kapal yang berada di sebuah Pangkalan TLDM di Perak.



1.10.5 Kesan



Mohamed Fadzil (1997), menyatakan bahawa keberkesanan melibatkan peranan, kualiti, tahap kredibiliti, kelayakan, kemahiran dan kesedaran. Keberkesanan merupakan sesuatu yang subjektif kerana penilaiannya perlu mempertimbangkan pelbagai aspek (Mansur Abdullah, 1994). Manakala Hussein Ahmad (1991), berpendapat bahawa keberkesanan merujuk keberkesanan merujuk kepada setakat mana sesuatu program dapat meningkatkan pengetahuan dan kemahiran kumpulan sasaran dalam aspek tertentu.

Dalam kajian eksperimen tulen ini, praujian dan pascaujian secara kuantitatif dijalankan untuk menilai samada Modul Kecerdasan Emosi yang digunakan adalah berkesan dalam meningkatkan tahap kecerdasan emosi para pegawai TLDM. Kajian





ini adalah bagi membuktikan perubahan pada pemboleh ubah bersandar iaitu kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi subjek kajian adalah disebabkan oleh pemboleh ubah tidak bersandar iaitu intervensi Modul Kecerdasan Emosi.

1.10.6 Modul Kecerdasan Emosi

Modul merupakan bahagian-bahagian kecil yang tersendiri tetapi lengkap dan berkait rapat antara satu bahagian kecil dengan bahagian kecil yang lain (Sharifah Alwiah, 1981). Menurut Sidek dan Jamaludin (2005), modul didefinisikan sebagai satu unit pengajaran dan pembelajaran yang membincangkan sesuatu tajuk tertentu secara



Dalam kajian ini, Modul Kecerdasan Emosi merupakan satu bahan yang boleh diaplikasi ke atas para pegawai TLDM untuk meningkatkan kecerdasan emosi dalam diri ke arah yang lebih baik. Modul ini diubahsuai berpandukan modul kecerdasan emosi yang dikemukakan oleh Lynn (2002) yang merangkumi sepuluh sesi kelompok psikopendidikan bertujuan untuk membimbing subjek kajian dalam memperoleh dan memperkukuh kecerdasan emosi dalam diri masing-masing.





1.11 Rumusan

Bab ini menggambarkan keseluruhan kajian yang dimulakan dengan pengenalan dan diikuti oleh latar belakang kajian yang membincangkan isu-isu yang mendorong kepada pelaksanaan kajian ini. Ini diikuti dengan perbincangan tentang pernyataan masalah, objektif kajian, persoalan kajian, hipotesis kajian, kerangka konsep kajian, kepentingan kajian, skop dan batasan kajian serta definisi konsep dan definisi operasi. Bab pengenalan ini turut merungkai peranan kecerdasan emosi yang didapati penting di dalam diri seseorang individu. Tahap kecerdasan emosi seseorang individu dapat membantu dirinya untuk bersikap lebih positif dan terbuka demi mencapai kepuasan kerja serta menunjukkan komitmen terhadap organisasi yang dianggotainya.



perlu diterapkan dalam jiwa generasi hari ini terutamanya dalam diri warga tentera, manakala kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi pula merupakan dua elemen yang penting dalam memastikan kecemerlangan organisasi. Justeru, kesan intervensi kecerdasan emosi ke atas kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi dalam kalangan pegawai TLDM merupakan sesuatu yang perlu dikaji dan diperluas menerusi penyelidikan terutamanya dalam usaha untuk meningkatkan mutu perkhidmatan organisasi ATM. Ia juga merupakan langkah penting dalam melatih generasi warga tentera pada masa kini untuk menghadapi cabaran kerjaya yang semakin kompleks dan mencabar.

