

**KECERDASAN EMOSI DAN MOTIVASI KERJA DALAM KALANGAN SUBORDINAT  
MARDI  
(EMOTIONAL INTELLIGENCE AND WORK MOTIVATION AMONG MARDI'S  
SUBORDINATES)**

Amira Wahid<sup>1</sup>  
Muhammad Ajib Abd Razak<sup>2</sup>  
Fatimah Yusoff<sup>3</sup>

<sup>1</sup>*Pejabat Kebajikan Masyarakat Daerah Alor Gajah*

<sup>2</sup>*Pusat Pengajian Psikologi dan Pembangunan Manusia, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan,  
Universiti Kebangsaan Malaysia*

<sup>3</sup>*Open University Malaysia*

**ABSTRACT**

*The objective of this study is to identify whether emotional intelligence among employees between grades N17 to N27 substantially affects their work motivation in the organisation of MARDI. This study used the instruments of Emotional Competence Inventory (ECI) and Employee Performance Measure. Data were collected by using questionnaires that were distributed to 50 staffs in Human Resources Management Division, Headquarters of MARDI, Serdang, Selangor. The results of correlation analysis showed that the relationship between emotional intelligence and motivation among employees in Grade 17 to 27 that are working in MARDI is not significant. In addition, the different levels of emotional intelligence according to their positions were not significant, however, for different levels of self-motivation by grade showed a significant and positive relationship. The research findings can give a good benefit to MARDI Division Human Resources Management in the effort of improving the quality of work and services among support staffs.*

**Keywords :** *emotional Intelligence, work motivation, employees*

**PENDAHULUAN**

Kecerdasan emosi atau *Emotional Intelligence* (EI) merupakan elemen terpenting dalam mempengaruhi tahap motivasi kerja bagi setiap individu. Menurut Kamus Dewan Edisi Ketujuh, emosi ditakrifkan sebagai suatu perasaan atau jiwa yang kuat. Manakala, kecerdasan dimaksudkan sebagai kesempurnaan untuk berfikir, memahami, mengerti dan seumpamanya. Kecerdasan emosi merupakan proses keupayaan individu mengelolakan maklumat pemikiran, perasaan, naluri dan keupayaan mental ketika berada dalam situasi tertentu. Schutte et al., (1998) mendefinisikan kecerdasan emosi kepada tiga kategori, iaitu, kemampuan kebolehan diri, nilai dan ekspresi emosi, aturan dan penggunaan emosi dalam menyelesaikan masalah. Kecerdasan emosi juga adalah kemudahan individu dalam memberi fokus dan perhatian terhadap bakat (Boyatzis et al.,

1999). Kecerdasan emosi juga adalah berkait rapat dengan kemampuan daya maju individu dalam bertingkah laku semasa melakukan sesuatu perkara. Kecerdasan emosi mengandungi tanda atau sifat emosi yang mempunyai ketekunan, optimis dan kemahuan sosial (Ciarrohchi et al., 2006).

Kecerdasan emosi merupakan asas yang kuat terhadap daya maju individu dalam meningkatkan kualiti kehidupan dan kemajuan dalam pekerjaan. Menurut Colomeischi & Colomeischi (2014), hubungan antara kecerdasan emosi, kecekapan sendiri, sikap dan kepuasan bekerja adalah amat penting dalam mempengaruhi dan membangunkan strategi individu semasa bekerja. Kecerdasan emosi bagi pekerja merupakan elemen terpenting dalam menilai prestasi pekerjaan yang berjaya dihasilkan kepada organisasi. Liptak (2005), dalam mengasah bakat dan kemahiran dalam bekerja, seseorang individu perlu membina keupayaan kecerdasan emosi

terlebih dahulu sebelum memulakan kerjaya di tempat kerja. O'Boyle et al., (2011) menyatakan, kecerdasan emosi merupakan elemen terpenting dalam sektor perkhidmatan atau apa jua pekerjaan yang memerlukan mereka untuk berkomunikasi dengan pelanggan. Manakala, motivasi merupakan proses psikologikal yang bermula dengan arahan, kekuatan dan ketekunan tingkah laku (Hedlund et al., 2010). Kecerdasan emosi merupakan penggerak kepada motivasi diri untuk bertingkah laku dalam meningkatkan prestasi persekitaran kerja. Kawalan dan orientasi diri memberi kesan kepada peningkatan motivasi kerja individu (Lam & Gurland, 2008).

Hasil kajian Behbahani (2011), terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kecerdasan emosi dengan kesedaran sendiri, orientasi sendiri, motivasi kerja, empati dan kemahiran sosial terhadap kebolehan pekerja. Hubungan antara kecerdasan emosi dengan motivasi adalah pengaruh yang sangat kuat kepada kemajuan dan daya maju pekerja dalam menjalankan tugas. Prestasi kerja yang terbaik adalah hasil daripada persekitaran kerja yang harmoni serta bergantung kepada tahap kecerdasan emosi pekerja yang menerajui sesebuah organisasi. Konsep kecerdasan emosi adalah kajian menyeluruh terhadap aspek persepsi, penilaian, dan memahami emosi secara tepat (Mayer & Salovey, 1997). Adalah penting untuk melihat tahap kecerdasan emosi terhadap pekerja berdasarkan kesetaraan motivasi kerja semasa di tempat kerja.

Kajian oleh Elkin dan Rosch (1990) mendapati bahawa, hubungan antara perbezaan emosi berdasarkan pengalaman kerja turut mempengaruhi kepuasan kerja individu dan telah mencadangkan emosi yang ditunjukkan dalam persekitaran kerja adalah dipengaruhi oleh sasaran yang ditentukan oleh individu seperti marah dengan seseorang atau bangga dengan pencapaian yang dicapai. Kedua-dua emosi ini akan mempengaruhi tahap kepuasan kerja individu. Pengkaji juga menyatakan hubungan interpersonal dalam organisasi akan menjadi lebih tegang jika situasi ini ditambah dengan tindak balas emosi terhadap situasi lain seperti isu upah dan peluang kenaikan pangkat yang tidak adil.

Kajian oleh Boshoff & Arnolds (1995) ke atas 79 pekerja profesional daripada tiga sektor industri yang berbeza, hasil kajian menunjukkan pekerja yang gembira dengan persekitaran organisasinya mempunyai kecerdasan emosi dan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Peranan kawalan kerja juga mempunyai hubungan yang sederhana dengan kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. Pengkaji juga mendapati, hubungan dan kemahiran sosial dapat meningkatkan kesetiaan para pekerja dalam organisasi dan meningkatkan kecerdasan emosi untuk mendorong individu mempunyai hubungan interpersonal yang baik dan kuat dan akhirnya dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap sesebuah organisasi.

Kecerdasan emosi dan motivasi kerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan di antara kedua-dua pembolehubah dan saling mempengaruhi (O'Boyle et al., 2011). Kecerdasan emosi yang baik akan memberi kesan positif kepada kebolehan kognitif para pekerja dan hasilnya para pekerja mampu untuk meningkatkan tahap motivasi kerja. Manakala kajian oleh Azman Ismail et al., (2009) mendapati, hubungan antara kecerdasan emosi dan prestasi kerja adalah saling berkaitan, khususnya, dalam aspek melaksanakan pekerjaan. Tahap tekanan pekerja yang meningkat akan mempengaruhi emosi pekerja untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan. Elemen kecerdasan emosi pekerja juga akan memberi kesan kepada peningkatan terhadap motivasi dan prestasi kerja dalam sesebuah organisasi. Kuang Chi et al., (2007) mendapati, hubungan kecerdasan emosi merupakan hubungan yang selari dengan hubungan di antara gaya kepimpinan dan motivasi kerja. Apabila seseorang individu mempunyai motivasi sendiri yang positif, maka seseorang itu akan memberikan hasil prestasi kerja dan pengawalan emosi yang baik.

Farahbakhsh (2012), kecerdasan emosi yang tinggi boleh menyediakan persekitaran kerja berprinsip dan prestasi yang berkembang. Greenberg & Greenberg (1997) (dalam Farahbakhsh, 2012), faktor kualiti kerja dan motivasi diri adalah elemen yang menyumbang kepada kemajuan sesebuah organisasi yang melibatkan kepuasan,

kebertanggungjawaban dan komitmen terhadap kerja. Hasil kajian juga mendapati, terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara prinsip kecerdasan emosi dengan kualiti kerja. Colomeischi & colomeischi (2014) menyatakan, kepuasan bekerja adalah penyumbang utama kepada faktor kecerdasan emosi dan sikap strategi daya tindak. Hasil kajian mendapati, tahap kecerdasan emosi yang tinggi bergantung kepada tabiat bekerja dan kepuasan bekerja. Semakin tinggi kecerdasan emosi yang ada pada individu, maka, semakin tinggi sikap positif dan motivasi terhadap kerja.

Goleman et al., (2002), kepuasan bekerja bergantung kepada pemimpin dan bagaimana organisasi itu berfungsi. Kecekapan pemimpin organisasi dalam mengawal kecerdasan emosi mampu mewujudkan hubungan dan arahan yang berkesan kepada pekerja. Peranan pemimpin juga adalah penting dalam mempengaruhi tahap kecerdasan emosi dan motivasi dalam kalangan pekerja. Manakala, Abas Samadi & Sahar Azizian (2012) menyatakan, terdapat hubungan yang signifikan antara kecerdasan emosi dan motivasi diri. Hubungan yang kuat antara motivasi diri dan kecerdasan emosi adalah hasil daripada usaha jabatan organisasi mengadakan bengkel & kursus untuk meningkatkan kesedaran sendiri dalam kalangan kakitangan organisasi. Manakala (Pastor, 2014) mendapati, terdapat korelasi yang positif antara tahap kecerdasan emosi dan sikap profesional terhadap pekerja. Sikap profesional terhadap pekerja bawahan dapat meningkatkan tahap kecerdasan emosi yang boleh menyumbang kepada mutu perkhidmatan organisasi dengan lebih baik.

Isu kecerdasan emosi dan motivasi kerja telah menarik minat ramai pengkaji seperti Behbahani (2011), O'Boyle et al., (2011), Azman Ismail et al., (2009), Kuang Chi et al., (2007) dan Boshoff dan Arnolds (1995), khususnya dalam melihat hubungan kecerdasan emosi terhadap motivasi kerja dalam kalangan subordinat. Kebanyakan pengkaji melihat hubungan kecerdasan emosi dengan motivasi kerja berdasarkan aspek kawalan sendiri, minat/bakat, kesejahteraan dan kawalan kerja dalam organisasi. Hasil dapatan juga menunjukkan terdapat hubungan di antara kecerdasan emosi dengan tahap motivasi kerja

dalam kalangan subordinat. Namun, kajian kecerdasan emosi dan motivasi kerja berdasarkan gred atau tingkat perjawatan tidak diketengahkan. Maka, di atas justifikasi tersebut, pengkaji berminat mengkaji hubungan kecerdasan emosi dengan motivasi kerja mengikut gred jawatan iaitu bermula pada gred N17 sehingga N27 dalam kalangan subordinat MARDI. Dalam pada itu, kajian ini ingin mengetahui, sejauh manakah tahap kecerdasan emosi dan motivasi kerja dalam kalangan subordinat MARDI? dan adakah gred perjawatan yang berbeza mempengaruhi tahap kecerdasan emosi dan motivasi kerja terhadap tugas yang dipikul?.

## METOD KAJIAN

### Subjek kajian

Subjek kajian terdiri daripada 50 orang kakitangan Institut Penyelidikan dan Kemajuan Pertanian Malaysia (MARDI) yang terletak di Serdang, Selangor. Subjek adalah berumur dalam lingkungan 20 hingga 40 tahun dan telah bekerja. Sampel kajian dipilih dengan menggunakan kaedah rawak bertujuan dengan memilih subjek yang berjawatan gred N17, N22 dan N27. Subjek juga telah berkhidmat dengan MARDI selama 1 hingga 40 tahun.

### Alat kajian

Dua instrumen digunakan iaitu: *Emotional Competence Inventory* (ECI) 63 item dan alat ujian Senarai Semak Kemampuan Meneraju Diri yang mengandungi 31 item. Alat kajian ECI oleh Boyatzis, Goleman & Hay/McBer (1999) mengandungi 20 aspek kecekapan yang disusun dalam empat skala iaitu (1) skala Kesedaran Kendiri. (2) Skala Pengurusan Kendiri (3) Skala Kesedaran Sosial dan (4) Skala Kemahiran Sosial. Item-item yang mengukur setiap kecekapan ECI adalah item berbentuk skala pemeringkatan *Likert* (skala lima mata). Skor (1) merujuk kepada tidak pernah, (2) jarang, (3) kadang-kadang, (4) selalu dan (5) sangat selalu. Semakin tinggi skor diperoleh oleh seseorang individu dalam kecekapan tertentu menunjukkan semakin tinggi tahap kecekapan emosi. Manakala, kebolehpercayaan ECI adalah sangat tinggi iaitu 0.952. Kemudian, bagi mengukur

motivasi kerja, alat ujian *Senarai Semak Kemampuan Meneraju Diri* oleh Dr. Abdul Hanid Halit (L.P.C) yang mengandungi 31 item dengan menggunakan skala pemingkatan skala

Likert satu (1) hingga Sepuluh (10). Nilai kebolehpercayaannya adalah sangat tinggi iaitu 0.94. Alat ujian ECI telah diterjemahkan kepada bahasa Melayu dengan menggunakan teknik penterjemahan semula (*back translation*)

## KEPUTUSAN

### Latar belakang responden

Jadual 1 menunjukkan maklumat demografi subjek kajian yang terdiri daripada jantina, umur, tempoh pekhidmatan dan gred jawatan. Seramai 34 (68.0%) orang subjek adalah lelaki, manakala seramai 16 (32.0%) orang subjek adalah perempuan. Taburan umur bagi subjek, iaitu yang tertinggi ialah 54.0% adalah

berumur 26 hingga 30 tahun, kedua tertinggi 12.0% berumur 36 hingga 40 tahun dan yang terendah ialah 6.0% adalah berumur 20 hingga

25 tahun. Bagi tempoh perkhidmatan subjek yang tertinggi adalah selama 1 hingga 10 tahun (60.0%). Kedua tertinggi adalah di antara 11 hingga 20 tahun (28.0%) dan yang terendah adalah di antara 21 hingga 30 tahun (4.0%). Seterusnya, taburan subjek mengikut gred menunjukkan seramai 33 orang (66.0%) subjek adalah berada di gred N17, seramai 11 orang (22.0%) subjek berada di gred N27, manakala, 6 orang (12.0%) subjek adalah berada di gred N22. Analisis taburan dari segi pendapatan kasar menunjukkan subjek yang mempunyai pendapatan kasar di antara RM 1000.00 hingga RM 1500.00 adalah seramai 19 orang (38.0%) subjek, manakala, yang terendah seramai 9 orang (18.8%) subjek mempunyai pendapatan kasar di antara RM 2001.00 hingga RM 2500.00. Jadual 4.3 menunjukkan analisis taburan demografi subjek di dalam kajian ini.

**Jadual 1** Taburan Demografi Subjek

Demografi	Kategori	Bilangan	Peratusan (%)
Jantina	Lelaki	34	68.0
	Perempuan	16	32.0
Umur	20 hingga 25 tahun	3	6.0
	26 hingga 30 tahun	27	54.0
	31 hingga 35 tahun	8	16.0
	36 hingga 40 tahun	12	24.0
Perkhidmatan	1 hingga 10 tahun	30	60.0
	11 hingga 20 tahun	14	28.0
	21 hingga 30 tahun	2	4.0
	31 hingga 40 tahun	4	8.0
Gred	N17	33	66.0
	N22	6	12.0
	N27	11	22.0
Pendapatan Kasar	RM1000 - RM1500	19	38.0
	RM1501 - RM2000	11	22.0
	RM2001 - RM2500	9	18.0
	RM2501 - RM3000	11	22.0

### Analisis Deskriptif Alat Ujian ECI

Analisis taburan skor subjek terhadap alat ujian ECI menghasilkan min sebanyak 242.94 dengan skor terendah 215.00 dan skor tertinggi 285.00. Berdasarkan kekerapan tahap kecerdasan emosi yang dicatatkan, seramai 40

orang (80.0%) subjek mendapat skor pada tahap lemah, seramai 10 orang (20.0%) subjek mempunyai skor pada tahap yang tinggi.

Jadual 2 menunjukkan dapatan taburan tahap kecerdasan emosi bagi subjek kajian.

**Jadual 2** Jadual Taburan Tahap Kecerdasan Emosi Subjek Alat Ujian ECI

Tahap Kecerdasan	Kekerapan	Peratusan (%)
Sederhana	40	80.0
Tinggi	10	20.0
<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Analisis Deskriptif Alat Ujian Senarai Semak Kemampuan Meneraju Diri**

Analisis taburan skor subjek terhadap alat ujian Senarai Semak Kemampuan Meneraju Diri menghasilkan min sebanyak 86.23, dengan skor terendah sebanyak 72 dan skor tertinggi sebanyak 105 daripada jumlah skala skor 15 hingga 150. Berdasarkan kekerapan

tahap kemampuan meneraju diri yang dicatatkan, seramai 41 orang (82.0%) subjek mendapat skor pada tahap 61 hingga 90 yang menunjukkan 41 orang subjek berada dalam keadaan antara kemampuan menerajui diri dengan membatasi kemampuan diri. Manakala, seramai sembilan orang (18.0%) subjek mendapat skor pada tahap 91 hingga 120 yang menunjukkan sembilan orang subjek membatasi kemampuan diri dan perlu berubah. Jadual 3 menunjukkan dapatan taburan ujian Senarai Semak Kemampuan Meneraju Diri bagi subjek kajian.

**Jadual 3** Jadual Taburan Senarai Semak Kemampuan Meneraju Diri

Jumlah Markah	Keadaan Subjek	Kekerapan	Peratusan (%)
61-90	Berada dalam keadaan antara kemampuan menerajui diri dengan membatasi kemampuan diri	41	82.0
91-120	Membatasi kemampuan diri dan perlu berubah	9	18.0
	<b>Jumlah</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Hubungan di Antara Tahap Kecerdasan Emosi Dengan Motivasi Kerja**

Keputusan pada jadual 4 menunjukkan analisis korelasi *Pearson*. Hasil analisis korelasi yang ditunjukkan mendapati hubungan di antara tahap kecerdasan emosi dengan motivasi kerja dalam kalangan kakitangan MARDI yang berada di Gred 17 hingga 27 merupakan satu hubungan yang lemah dan tidak signifikan dengan nilai  $r = -0.096$ ,  $k > 0.05$ . Paparan

menyeluruh mengenai analisis adalah seperti pada jadual 4. Hasil analisis menunjukkan hipotesis yang menyatakan hubungan antara tahap kecerdasan emosi dengan motivasi kerja dalam kalangan kakitangan MARDI yang berada di Gred 17 hingga 27 adalah ditolak. Hasil keputusan menjelaskan bahawa, subordinat yang mempunyai tahap kecerdasan emosi yang tinggi tidak mempengaruhi tahap motivasi kerja terhadap tugas yang dilakukan.

**Jadual 4** Analisis Korelasi *Pearson* Antara Tahap Kecerdasan Emosi Dengan Motivasi Kerja

	Kecerdasan Emosi	Motivasi Kerja
Kecerdasan Emosi	1	- 0.096
Motivasi Kerja		1

\*nilai  $k < 0.05$

**Perbezaan Tahap Kecerdasan Emosi Berdasarkan Gred Jawatan**

Keputusan jadual 5 menunjukkan analisis ANOVA satu hala bagi melihat perbezaan tahap kecerdasan emosi berdasarkan gred

jawatan. Dapatan analisis menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap kecerdasan emosi dalam kalangan subordinat berdasarkan gred jawatan dengan nilai  $F[(2, 47)] = 0.977$ ,  $k > 0.05$ . Analisis *post-hoc* menggunakan kaedah *Scheffe* menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan berdasarkan tahap gred jawatan terhadap kecerdasan emosi, tahap gred jawatan N17 ( $M = 243.96$ ), gred jawatan N22 ( $M = 251.50$ ), manakala gred jawatan N27 adalah ( $M =$

235.18). Hasil analisis perbezaan tahap kecerdasan emosi berdasarkan tahap gred jawatan mendapati subjek yang mempunyai tahap gred jawatan N22 menunjukkan tahap kecerdasan emosi yang paling tinggi, diikuti dengan gred jawatan N17 dan yang seterusnya dari gred jawatan N27. Hasil analisis menunjukkan, hipotesis yang menyatakan terdapat perbezaan tahap kecerdasan emosi berdasarkan gred jawatan adalah ditolak.

**Jadual 5** Analisis ANOVA Satu Hala Perbezaan Tahap Kecerdasan Emosi Berdasarkan Gred Jawatan

Pemboleh Ubah		JKD	Dk	MKD	F
Kecerdasan Emosi	Antara Kumpulan	1136.714	2	568.357	0.977*
	Dalam Kumpulan	27354.106	47	582.002	

\* nilai  $k < 0.05$

### Perbezaan Tahap Motivasi Kerja Berdasarkan Gred Jawatan

Keputusan pada jadual 6 menunjukkan analisis ANOVA satu hala bagi melihat perbezaan tahap motivasi kerja berdasarkan gred jawatan. Dapatan analisis menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan tahap motivasi kerja berdasarkan gred jawatan dengan nilai  $F[(2, 47)] = 5.738$ ,  $k < 0.05$ . Analisis *post hoc* menggunakan kaedah *Scheffe* menunjukkan terdapat perbezaan skor min yang signifikan berdasarkan gred jawatan terhadap motivasi

kerja. Gred jawatan N17 ( $M = 83.39$ ), gred jawatan N22 ( $M = 89.08$ ), manakala gred jawatan N27 adalah ( $M = 93.18$ ). Hasil analisis perbezaan tahap motivasi kerja berdasarkan gred jawatan mendapati subjek yang mempunyai gred jawatan N27 menunjukkan tahap motivasi kerja yang paling tinggi, diikuti dengan gred jawatan N22 dan yang seterusnya dari gred jawatan N17. Hasil analisis menunjukkan, hipotesis yang menyatakan terdapat perbezaan tahap motivasi kerja berdasarkan gred jawatan adalah diterima.

**Jadual 6** Analisis ANOVA Satu Hala Tahap Motivasi Kerja Berdasarkan Gred Jawatan

Pemboleh ubah		Dk	MKD	F	
Motivasi Kerja	Antara Kumpulan	845.882	2	422.941	5.738*
	Dalam Kumpulan	3464.223	47	73.707	

\* Aras kesignifikan,  $k < 0.05$

## PERBINCANGAN

Pemilihan subordinat bagi gred 17 hingga 27 adalah penting untuk melihat tahap kecerdasan dan motivasi kerja dalam kalangan pekerja kerana faktor tugas dan perencanaan kerja yang dijalankan oleh mereka adalah amat penting untuk kemajuan organisasi. Subordinat

bagi gred 17 hingga 27 adalah pekerja sokongan separa profesional yang banyak membantu sistem pengurusan, dokumentasi dan pengorganisasian sesebuah organisasi. Maka, adalah perlu untuk mengenal pasti tahap kecerdasan emosi yang dimiliki oleh subordinat

serta kesannya kepada tahap motivasi semasa bekerja.

Kajian ini umumnya menunjukkan, tidak terdapat hubungan yang signifikan tahap kecerdasan emosi dengan tahap motivasi kerja dalam kalangan subordinat MARDI bagi gred 17 hingga 27. Hubungan yang tidak signifikan tersebut adalah berhubungannya secara negatif dan lemah. Hasil kajian ini bertentangan dengan kajian (O'Boyle et al., 2011; Boyatzis, Goleman dan Rhee., 1999; Griffin, 1967 ) yang mendapati, terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kecerdasan emosi dengan motivasi kerja. Hasil dapatan yang bertentangan ini mungkin disebabkan atas beberapa faktor antaranya, faktor budaya bekerja yang di amalkan dalam organisasi MARDI. Tahap kecerdasan emosi bagi subordinat MARDI tidak sama sekali mempengaruhi motivasi diri mereka semasa bekerja. Ini menunjukkan, tahap kecerdasan emosi subordinat tidak memberi kesan secara langsung kepada semangat kakitangan untuk bekerja. Aspek budaya dan polisi organisasi yang mengamalkan sistem pengurusan demokrasi dan sejahtera serta menjaga kebajikan subordinat amat mempengaruhi semangat dan motivasi dalam kalangan pekerja. Dalam pada itu, gaya kepimpinan dan cara melayani kakitangan secara harmoni adalah penyumbang kepada motivasi diri pekerja.

Dalam pada itu, hasil analisis perbezaan tahap kecerdasan emosi berdasarkan gred jawatan mendapati, tiada perbezaan yang signifikan tahap kecerdasan emosi berdasarkan gred. Hasil analisis mendapati, perbezaan min adalah lemah dan tidak ketara. Namun, hasil perbezaan mendapati, gred N22 menunjukkan tahap kecerdasan emosi yang paling tinggi, kemudian, diikuti dengan gred N17 dan paling rendah adalah gred N27. Hasil dapatan ini adalah berkait rapat dengan kajian Boshoff dan Arnolds (1995), di mana, pekerja yang gembira dengan persekitaran organisasinya mempunyai kecerdasan emosi dan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Peranan kawalan kerja juga mempunyai hubungan yang sederhana dengan kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. Ini menunjukkan, kawalan kerja antara ketiga-tiga gred perjawatan adalah selari dan sekata sehingga tidak menunjukkan perbezaan yang signifikan dalam aspek tahap kecerdasan emosi. Dalam pada itu, perbezaan

gred bagi ketiga-tiga perjawatan tersebut tidak terlalu jauh dan ketara. Maka, skop bidang tugas yang dijalankan tidak banyak perbezaan dan saling melengkapi antara satu sama lain. Kuang Chi et al., (2007) mendapati, hubungan kecerdasan emosi merupakan hubungan yang selari dengan hubungan di antara gaya kepimpinan dan prestasi kerja. Apabila seseorang individu mempunyai motivasi sendiri yang positif, maka seseorang itu akan memberikan hasil prestasi kerja dan pengawalan emosi yang baik.

Hasil kajian ini juga melaporkan, terdapat perbezaan yang signifikan tahap motivasi kerja berdasarkan gred perjawatan. Subordinat untuk gred N27 menunjukkan tahap motivasi kerja yang paling tinggi diikuti dengan gred N22. Manakala, gred N17 mencatatkan tahap motivasi kerja yang paling rendah. Kajian ini disokong oleh Azman Ismail et al., (2009) yang mendapati, hubungan antara kecerdasan emosi dan prestasi kerja adalah saling berkaitan, khususnya, dalam aspek melaksanakan pekerjaan mengikut perjawatan. Semakin tinggi gred jawatan, maka, semakin tinggi tahap motivasi diri dalam menjalankan tugas. Gred N27 menunjukkan motivasi kerja yang paling tinggi disebabkan oleh kepuasan dalam melakukan skop tugas yang diberikan. Pembayaran gaji dengan skop tugas adalah setimpal diikuti dengan latar belakang pendidikan adalah sesuai dengan bidang tugas yang diceburi. Manakala, bagi gred N22, walaupun tahap motivasi adalah kedua tertinggi, ia menunjukkan, semangat dan kebolehan bekerja yang semakin konsisten. Skop tugas N22 biasanya melibatkan kerja-kerja sokongan dan pembantu kepada gred N27, tetapi, perbezaan gaji dan insentif tidak terlalu ketara. Berbanding gred N17, tahap motivasi paling rendah dicatatkan disebabkan oleh skop tugas yang dilakukan lebih kepada kerja-kerja pengurusan dan tadbiran seperti dokumentasi, pengkeranian, susun atur pejabat yang dirasakan agak rumit, kemudian, faktor gaji yang rendah, tiada kenaikan insentif/bonus serta perbezaan penghargaan kepada pekerja sokongan menyebabkan tahap motivasi diri adalah berbeza secara signifikan mengikut gred. Wienclaw (2014) menyatakan, bagi meningkatkan tahap motivasi kerja dalam kalangan pekerja, pihak organisasi haruslah sedaya upaya memenuhi permintaan tentang apa yang diperlukan oleh para pekerja secara holistik.

## Limitasi Kajian

Limitasi bagi kajian ini adalah sampel yang diambil adalah kecil, iaitu hanya 50 orang subjek. Sampel yang kecil tidak memberikan pengaruh yang besar dalam memberikan keputusan yang signifikan dengan hasil kajian. Dalam pada itu, bilangan responden juga tidak seimbang berdasarkan demografi subjek seperti bilangan jantina, gred jawatan dan umur. Kajian ini juga hanya melibatkan golongan kakitangan di Bahagian Pengurusan Sumber Manusia dan tidak melibatkan golongan kakitangan di bahagian jabatan yang lain. Pengkaji juga hanya mengambil subjek yang terdiri daripada tiga tahap gred jawatan sahaja, iaitu N17, N22 dan N27, malah, ada banyak lagi gred perjawatan yang tidak diambil oleh pengkaji. Maka, saranan untuk pengkaji yang akan datang, mungkin boleh melibatkan kesemua gred perjawatan dan kepelbagaian jabatan di setiap bahagian yang terdapat dalam sesebuah organisasi.

## KESIMPULAN

Kajian ini mendapati bahawa, tahap kecerdasan emosi tidak berhubungan secara signifikan dengan motivasi kerja. Hal ini mungkin kerana faktor organisasi yang mengamalkan sistem pengurusan dan kepimpinan yang adil dan saksama sehingga memberi kesan kepada kestabilan psikogikal pekerja secara holistik. Selain itu, analisis perbezaan menunjukkan tahap kecerdasan emosi tidak berhubungan secara signifikan berdasarkan gred jawatan, hal ini disebabkan oleh kepuasan bekerja dalam kalangan pekerja adalah seimbang walaupun berbeza pangkat dan gred. Dalam pada itu, analisis perbezaan tahap motivasi kerja adalah berbeza secara signifikan mengikut gred. Hal ini, menunjukkan terdapat jurang dari aspek skop pekerjaan dan pemberian insentif oleh organisasi mengikut gred sehingga mempengaruhi tahap motivasi pekerja untuk menjalankan tugas secara separa profesional. Implikasi kajian kepada pihak organisasi khususnya MARDI, pihak organisasi seharusnya mengambil pendekatan profesional terhadap pekerja sokongan dalam meningkatkan mutu dan perkhidmatan organisasi ke arah yang lebih efektif.

Penstrukturan dalam mengelola skop tugas bagi setiap pekerja mestilah setimpal dan saksama mengikut fail meja yang telah dipersetujui bersama oleh semua pekerja yang berperanan dalam memandu proses kefungsiannya organisasi secara bersama.

## RUJUKAN

- Azman Ismail, Yeo Suh-Suh, Mohd Na'eim Ajis & Noor Faizzah Dollah. (2009). Relationship between Occupational Stress, Emotional Intelligence and Job Performance: An Empirical Study in Malaysia. *Journal Theoretical and Applied Economics*.
- Abas Samadi & Sahar Azizian. (2012). Study of relationship between Emotional Intelligence (EI) and self efficacy the case of the staff of the Hamedan Branch of Islamic Azad University. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 31, 496 – 502.
- Boyatzis, R. E., Goleman, D., & Rhee, K. (1999). Clustering Competence in Emotional Intelligence : Insights From The Emotional Competence Inventory (ECI). Thesis of Phd.
- Boyatzis, R., Goleman, D. & Hay, M. (1999). *Emotional Competence Inventory (ECI) Technical manual*. New York: Hay Group.
- Behbahani, A. A. (2011). A comparative Study of the Relation between Emotional Intelligence and Employee's Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 30, 386 – 389.
- Colomeischi, A. A., & Colomeischi, T. (2014). Teachers' Attitudes towards Work in Relation with Emotional Intelligence and Self-Efficacy. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 159, 615 – 619.
- Ciarrochi, J., Forgas, P. J., & Mayer, J. D. (2006). *Emotional Intelligence in Every Day Life*. Psychology Press: New York.
- Farahbakhsh, S. (2012). The Role of Emotional Intelligence in Increasing Quality of Work Life in School Principals. *Procedia, Social and Behavioral Sciences*, 46, 31 – 35.
- Goleman, D., Boyatzis, R. E., & McKee, A. (2002). *Primal Leadership: Realizing*



- the Power of Emotional Intelligence*.  
Harvard Way Boston: Havard  
Business School Press.
- Hedlund, A., Ateg, M., Andersson, I. M.,  
Rosén, G. (2010). Assessing  
Motivation for Work Environment  
Improvements: Internal Consistency,  
Reliability and Factorial Structure.  
*Journal of Safety Research*, 41, 145-  
151.
- Kuang Chi, Pei Tsai & Fen Chang.(2007).  
Investigating The Relationship Among  
Leadership Styles, Emotional  
Intelligence And Organization  
Commitment On Job Performance:  
A study of salespeople in Thailand.  
*Journal of Human Resource and Adult  
Learding*, 3(2).
- Kamus Dewan edisi keempat. (2007). Kuala  
Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Liptak, J. J. (2005). Using Emotional  
Intelligence to Help College Students  
Succeed in The Workplace. *Jurnal of  
employment counseling*, 42, 171-178
- Lam, C. F., & Gurland, S. T. (2008). Self-  
determined work motivation predicts  
job outcomes, but what predicts self-  
determined work motivation. *Journal  
of Research in Personality*, 42, 1109–  
1115
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). *Emotional  
Intelligence*. New Haven: Boywood  
Publishing Co.
- O’Boyle, J. R, E. H., Humphrey, R. H.,  
Pollack, J. M., Hawver, T. H. & Story,  
P. A. (2011). The Relation Between  
Emotional Intelligence and Job  
Performance: A Meta- Analysis.  
*Journal of Organizational Behavior*.  
32, 788-818.
- Pastor, I. (2014). Leadership and emotional  
intelligence: the effect on performance  
and attitude. *Procedia Economics and  
Finance*, 15, 985 - 992
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Hall, L. E.,  
Haggerty, D. J., Cooper, T. J., Golden,  
C. J., Dornheim, L. (1998).  
Development and Validation of a  
Measure of Emotional Intelligence.  
*Personality and Individual  
Differences*, 25(1), 67-177.
- Wienclaw, R. A. (2014). Behavioral  
Foundation of Management. Academic  
Topic Review.