

Kecerdasan Emosi dan Kepuasan Kerja dikalangan Penjawat awam Perkhidmatan Awam Malaysia
(Emotional Intelligence and Job Satisfaction among Malaysian Public Service Civil Servants)

Azlan Seruji¹
Nurul-Azza Abdullah^{2*}

¹Jabatan Perkhidmatan Awam
²Centre of Human and Community Well Being
Universiti Kebangsaan Malaysia

*Corresponding e-mail: [nurulazza@ukm.edu.my]

This study aims to identify into the influence between emotional intelligence and achievement motivation towards job satisfaction among Public Service Psychology Officers. There are several research instruments that have been used to measure each of the variables in this study such as the Job Satisfaction Survey (JSS) created by Paul E. Spector (1985), Wong and Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS) by Wong and Law (2002) and Cassidy and Lynn Achievement Motivation Scale (CLAMS) by Cassidy and Lynn (1989). Respondents of 196 Psychology and Assistant Psychology Officers from various backgrounds were involved in this study. The data obtained were analysed using Winsteps version 3.72.3 and Statistical Package For Social Science (SPSS) version 25 which involved internal consistency reliability analysis, descriptive statistical analysis and inferential statistical analysis. The findings of inferential analysis showed that there were no differences in job satisfaction, emotional intelligence and achievement motivation according to age, gender and duration of service while overall emotional intelligence has a significant relationship with job satisfaction. Analysis findings also found that the dimension of achievement motivation which is the work ethics has a significant relationships with job satisfaction. Meanwhile, emotional intelligence as a whole has a significant influence on job satisfaction. The dimension of emotional intelligence which is the self-emotional appraisal also have the significant influence towards job satisfaction. As for achievement motivation, only the dimension of work ethics do has a significant influence towards job satisfaction.

Keywords: emotional intelligence, job satisfaction, public employees

Kecerdasan emosi amat diperlukan bagi meningkatkan keberkesanan dalam pekerjaan, kreativiti, kemampuan berkomunikasi, mempamerkan keupayaan teknikal, mengawal emosi diri dan tekanan serta berjaya dalam kerjaya seseorang pekerja dalam organisasinya (Hyo dan Hye, Druskat dan Wolff, Cooper dan Sawaf) dalam Ishak Mad Shah, 2012. Bagi Ishak Mad Shah (2012) juga, kecerdasan emosi yang melibatkan intelektual dalam pengendalian emosi secara rasional dan bijaksana, adalah lebih baik sekiranya pekerja itu memiliki pengetahuan mengenai

kecerdasan emosi kerana ia boleh mengawal tekanan yang dialami dengan lebih baik. Menurut Rahim (2018) pula, keupayaan seseorang individu itu mengawal emosi, mengurus emosi, mengetahui emosi orang lain dan berhubungan dengan orang lain adalah relevan dan perlu dipraktikkan dalam kehidupan seharian.

Selain itu, isu-isu yang berkaitan dengan pembangunan modal insan ditangani oleh pegawai semakin hari semakin kompleks dengan pelbagai kerumitan dan halangan

selaras dengan kepesatan negara menuju ke arah negara maju. Gelagat penjawat awam juga turut memberi reaksi yang pelbagai dari semasa ke semasa dalam bentuk positif mahupun negatif. Misalannya, sejak kebelakangan ini, media massa banyak menyiarkan tentang masalah kesihatan mental yang dialami oleh rakyat Malaysia. Jesteru itu, perjawatan penjawat awam dan penjawat awam dilihat sebagai jawatan dalam perkhidmatan awam yang secara langsung terlibat dalam pembangunan modal insan negara. Mereka perlu memperkembangkan diri dengan pelbagai kompetensi dan keupayaan dalam berhadapan dengan cabaran dan rintangan yang semakin kompleks dari semasa ke semasa. Penjawat awam dan penjawat awam perlu memainkan peranan yang penting dalam memastikan profesion ini relevan dan diperlukan dalam perkhidmatan awam. Dalam hal ini, kecerdasan emosi perlu dipertingkatkan dalam memastikan kecemerlangan skim perkhidmatan psikologi.

Kecerdasan emosi yang tinggi amat perlu bagi menjamin penjawat awam dan penjawat awam dapat menyampaikan perkhidmatan yang berkualiti dan terjamin mutunya kepada organisasi. Menurut O'Boyle *et al.*, (2011), kecerdasan emosi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dan saling mempengaruhi di antara satu sama lain. Menurut Mahdani (2017) pula, kecerdasan emosi sangat diperlukan dalam organisasi kerana ia dapat menyumbang kepada kepuasan kerja seseorang manakala menurut Behbahani (2011), terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kecerdasan emosi dengan kesedaran sendiri, orientasi sendiri, empati dan kemahiran sosial terhadap kebolehan pekerja. Lantaran itu, kecerdasan emosi adalah sangat penting bagi profesion yang terlibat secara langsung dengan manusia dan memerlukan interaksi sosial yang tinggi. Ini kerana kepuasan kerja dan kecerdasan emosi adalah kunci peramal utama kepada tingkah laku pekerja dan ia

sesuatu yang sangat diutamakan oleh pekerja (Ghoreishi *et al.*) dalam Rahim, 2018.

Menurut Shea, 2002 (dalam Suhaya & Siti Zubaidah, 2016), secara keseluruhannya tahap kepuasan kerja dalam kalangan pekerja di Malaysia adalah menurun. Hasil kajian beliau mendapati bahawa sejak tahun 2000, sebanyak 50.5% daripada responden yang diambil mengatakan bahawa mereka berpuas hati. Tetapi tahap kepuasan kerja mereka mulai menurun apabila umur mereka mula mencecah 35-44 tahun. Terjadinya penurunan tahap kepuasan kerja ini berlaku akibat tahap peningkatan tekanan kerja seiring dengan tahap celik teknologi (Suhaya & Siti Zubaidah, 2016). Menurut Ibrahim (2018), pekerja yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan mewujudkan situasi yang rumit apabila mereka terus kekal berada di dalam sesebuah organisasi. Sebelum keadaan ini berlaku, kajian ini amat bertepatan bagi mengkaji tahap kepuasan kerja di kalangan Penjawat awam dan seterusnya melihat mekanisme terbaik bagi mengatasinya. Selain itu, menurut Chin, Syed Khalid Wafa & Hassan (2017), organisasi yang gagal dalam menangani isu berkaitan kepuasan kerja, bakal mengalami masalah di mana kakitangannya berpotensi untuk meninggalkan organisasi. Ini kerana, pihak majikan tidak menawarkan pakej pembangunan kerjaya yang baik buat pekerjanya.

Sehubungan dengan itu, kajian ini adalah bertujuan untuk meneroka pengaruh kecerdasan emosi dan motivasi pencapaian terhadap kepuasan kerja penjawat awam. Di samping itu, kajian ini juga akan mengkaji tahap kepuasan kerja, kecerdasan emosi dan motivasi pencapaian serta melihat sejauh mana pengaruh dan hubungan kecerdasan emosi dan motivasi pencapaian boleh mempengaruhi kepuasan kerja Penjawat awam dan Penjawat awam Perkhidmatan Awam. Selain itu kajian ini juga akan melihat perbezaan antara tahap

kepuasan kerja, kecerdasan emosi dan motivasi pencapaian dengan aspek demografi seperti umur, jantina dan tempoh berkhidmat. Dalam pada itu, kajian ini ingin melihat sejauh manakah tahap kepuasan kerja, kecerdasan emosi dan motivasi pencapaian di kalangan Penjawat awam yang perjawatannya hampir berusia 3 dekad ini. Secara ringkasnya, bahagian ini telah membincangkan tentang konstruk-konstruk yang menjadi sebahagian permasalahan kajian iaitu kepuasan kerja, kecerdasan emosi dan motivasi pencapaian.

Kajian Literatur

Kecerdasan emosi terhadap kepuasan kerja

Sabri, Toton dan Shahabudin (2017) telah menggunakan 70 orang pensyarah Fakulti Pengurusan dan Muamalah (FPM) di Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor (KUIS) sebagai responden. Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti hubungan di antara kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja di kalangan pensyarah FPM. Terdapat tiga pembolehubah tidak bersandar dalam kajian ini yang terdiri daripada mengenal emosi sendiri, mengawal emosi sendiri dan motivasi sendiri yang berdasarkan Model Kecerdasan Emosi Goleman. Hasil dapatan menunjukkan terdapat hubungan yang positif di antara kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja. Mengawal emosi sendiri merupakan faktor yang paling dominan yang mempengaruhi kepuasan kerja sementara mengenal emosi sendiri merupakan faktor yang terendah dalam kalangan pensyarah FPM. Faktor yang terendah ini menggambarkan bahawa pensyarah FPM kurang memberi perhatian dalam mengenal emosi sendiri.

Lee (2017), telah menjalankan kajian di kalangan organisasi perkhidmatan awam yang bukan berasaskan keuntungan di sekitar bandar-bandar besar di Amerika Syarikat. Tujuan kajian ini adalah bagi mengkaji hubungan di antara dimensi

kecerdasan emosi dengan burnout dan kepuasan kerja. Seramai 167 kakitangan telah terlibat dalam kajian ini yang menggunakan kaedah Model Persamaan Struktur (SEM). Alat ujian yang terlibat dalam kajian ini pula terdiri daripada Wong and Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS) bagi mengukur kecerdasan emosi dan Guy-Newman-Mastracci Emotional Labor Questionnaire (GNM) bagi mengukur burnout dan kepuasan kerja. Dapatan mendapati dimensi kecerdasan emosi iaitu peraturan emosi (emotional regulation) berhubung secara signifikan dan negatif dengan burnout manakala kesedaran diri berhubung secara signifikan dan positif dengan kepuasan kerja.

Li et al. (2018), menjalankan kajian hubungan di antara Model Kepelbagaian Prestasi Kerja Guru dengan kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan amanah organisasi. 37 pengetua dan 881 guru sekolah rendah yang terdiri daripada 37 buah sekolah rendah di Daerah Hubei, China terlibat dalam kajian ini. Kajian ini menggunakan beberapa alat ujian yang terdiri daripada Trait Emotional Intelligence Questionnaire-Short Form (TEIQue-SF; Petrides, 2009), Job Performance Scale (Motowildo dan Van Scotter, 1994), Job Satisfaction (Zhi-Yong dan Zhi Hong, 2012) dan The Organizational Trust Scale (Robinson, 1996; Romano, 2003). Keputusan kajian mendapati kepuasan kerja berhubung secara signifikan dan positif sebagai perantara di antara kecerdasan emosi dan prestasi kerja. Di samping itu, penemuan kajian juga mendapati kesan pengantaraan secara tidak langsung kecerdasan emosi guru terhadap prestasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai mediator.

Wen, Huang dan Hou (2019), pula telah menjalankan kajian mengenai kesan kecerdasan emosi dan emotional labor (EL) terhadap kepuasan kerja sebagai model pengantaraan dan kesan kecerdasan emosi dan kepuasan kerja terhadap sokongan

organisasi sebagai pengantara. Dalam kajian ini kecerdasan emosi merupakan pembolehubah bebas manakala kepuasan kerja dan sokongan organisasi merupakan pembolehubah terikat. Emotional labour pula merupakan mediator dalam kajian ini. Alat ujian yang terlibat adalah Wong and Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS), Emotional Labor Strategy Scale oleh Diefendorff et al. (2005), alat ujian oleh Cammann et al. (1983) bagi mengukur kepuasan kerja dan alat ujian oleh Eisenberger et al. (1986) bagi mengukur sokongan organisasi. Kajian ini melibatkan pekerja hotel di tujuh hotel bertaraf lima dan empat bintang di Guangzhou dan Shenzhen, China. Sebanyak 340 soal selidik diedarkan dan 314 telah dikembalikan. Namun begitu, hanya 279 soal selidik sahaja yang dianalisis bagi tujuan kajian ini. Emotional labor bukan mediator kepada kecerdasan emosi terhadap kepuasan kerja manakala sokongan organisasi turut tidak berperanan sebagai mediator di antara kecerdasan emosi dan kepuasan kerja.

Erny, Haslinda dan Zatul (2017) pula telah mengkaji hubungan di antara kepuasan kerja berdasarkan faktor pendorong dan penggerak dengan tahap kecerdasan emosi bagi konstruk intrapersonal dan interpersonal dalam kalangan anggota PDRM. Seramai 400 responden telah terlibat di dalam kajian ini. Instrumen yang digunapakai dalam kajian ini adalah Job Satisfaction Survey (1997) oleh Spector dan Inventori Kompetensi Emosi oleh Goleman (1998). Hasil kajian mendapati terdapat hubungan yang signifikan di antara tahap kepuasan kerja dengan kecerdasan emosi sementara dimensi rakan sekerja faktor penggerak pula dikenal pasti sebagai penyumbang utama terhadap kecerdasan emosi responden.

Tagoe dan Quarshie (2016) telah menjalankan kajian bagi mengkaji hubungan antara kecerdasan emosi dan kepuasan kerja di kalangan jururawat di

Accra, Ghana. The Schutte Self-Report Intelligence Emotional Inventory oleh Schutte et al. (1998) dan Job Satisfaction Survey oleh Spector (1997) merupakan dua alat ujian yang terlibat dalam kajian ini. Pengkaji menguji hipotesis kajian dengan menggunakan kaedah Pearson Product-Moment Correlation dan Ujian T. Responden yang terlibat adalah seramai 120 jururawat (83 perempuan dan 37 lelaki) yang berkhidmat di tiga buah hospital umum yang terletak di Accra, Ghana. Dapatan kajian mendapati terdapat hubungan positif yang signifikan antara kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja di kalangan jururawat. Selain itu, kajian juga menunjukkan tidak terdapat perbezaan jantina antara kecerdasan emosi dan kepuasan kerja.

Wolfe dan Kim (2013) telah melihat hubungan di antara kecerdasan emosi dan kepuasan kerja serta hubungan di antara kecerdasan emosi dengan tempoh berkhidmat di kalangan Pengurus Hotel di Midwest, Amerika Syarikat. Penyelidik telah menggunakan instrumen The Emotional Quotient Inventory (EQ-i) oleh Bar-On (1997) dan Job Satisfaction Survey oleh Spector (1985). Seramai 76 orang responden telah terlibat dalam kajian ini. Hasil kajian menunjukkan bahawa kecerdasan emosi berhubung secara positif dengan kepuasan kerja dan tempoh berkhidmat. Kajian ini juga menunjukkan bahawa dimensi interpersonal EQ-i adalah pemacu utama di kalangan pengurus hotel tetap kekal berkhidmat dalam industri perhotelan dalam tempoh yang agak lama. Sementara itu, faktor EQ-i yang lain seperti kemahiran intrapersonal, pengurusan tekanan dan berfikiran positif turut berhubung secara positif bagi pengurus hotel.

Brunetto et al. (2012) pula telah menggunakan 193 orang pegawai polis di Australia sebagai responden. Kajian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kecerdasan emosi, kesejahteraan dan

penglibatan terhadap komitmen organisasi serta niat berhenti kerja. Penyelidik telah menggunakan instrumen Wong and Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS) yang mengandungi empat dimensi iaitu penilaian emosi sendiri, penilaian emosi orang lain, pengawalan emosi dan penggunaan emosi. Instrumen lain terdiri daripada Job Satisfaction Survey oleh Johlke dan Duhan (2000), Organizational Commitment Questionnaire oleh Allen dan Meyer (1990), The Utrecht Work Engagement Scale oleh Schaufeli dan Bakker (2003) dan Well Being Scale (four-item) oleh Brunetto et al. (2011). Analisis data menunjukkan kecerdasan emosi berhubung secara positif dengan kepuasan kerja dan mencatat hubungan yang signifikan. Kecerdasan emosi pula peramal kepada persepsi tentang kesejahteraan dan kepuasan kerja yang melibatkan komitmen afektif. Akan tetapi kecerdasan emosi berhubung secara negatif dengan niat untuk berhenti kerja.

Mahbob dan Sulaiman (2015) telah menjalankan kajian di kalangan kakitangan pelaksana sukan di sekitar Lembah Klang berkenaan kepentingan kecerdasan emosi dalam komunikasi keorganisasian dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Seramai 190 set borang soal selidik telah diedarkan kepada lima organisasi sukan yang terlibat dan hanya 148 set soal selidik yang lengkap diisi dan dianalisis. Analisis min ke atas kelima-lima dimensi kecerdasan emosi kakitangan pelaksana sukan mendapati berada pada tahap tinggi. Dapatan kajian juga menunjukkan terdapat hubungan positif yang tinggi dan signifikan antara kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja.

Trivellasa, Gerogiannis dan Svarna (2013) telah menjalankan kajian berkenaan pengaruh kecerdasan emosi terhadap kepuasan kerja dan niat untuk meninggalkan organisasi di kalangan jururawat di hospital umum swasta di Greece. Soal selidik yang terlibat adalah

Wong and Law Emotional Intelligence Scales (WLEIS) bagi kecerdasan emosi, Melia dan Peiro (1989) bagi kepuasan kerja dan soal selidik oleh Kim et al. (1996) bagi mengukur niat untuk meninggalkan organisasi. Kajian ini telah dijalankan di lima buah hospital umum swasta di kawasan Thessaly, Greece. Sebanyak 266 soal selidik telah diedarkan dan 145 soal selidik yang sah telah dikembalikan. Hasil kajian mendapati hanya dimensi Penilaian Emosi Sendiri dan Penggunaan Emosi sahaja yang mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Sementara itu, dimensi Penilaian Emosi Orang Lain dan Pengawalan Emosi gagal untuk mengesahkan sebarang hubungan dengan kepuasan kerja dan niat untuk meninggalkan organisasi.

Nahid Naderi (2011) mengkaji hubungan antara kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi di kalangan guru Bahasa Inggeris sekolah tinggi di Iran. Seramai 84 orang responden yang terdiri daripada 29 guru lelaki dan 55 guru perempuan telah terlibat dalam kajian ini. Instrumen yang terlibat adalah Emotional Intelligence Test (SREIT) oleh Schutte et al. (1998), Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) oleh Meyer dan Allen (1997) dan Job Satisfaction Survey oleh Spector (1985). Hasil keputusan menunjukkan terdapat hubungan yang positif antara kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja. Kajian ini turut menyatakan bahawa tahap kecerdasan emosi yang tinggi dikaitkan dengan tahap kepuasan kerja yang tinggi.

Sumiyati, Hadi dan Khoirul (2018) telah mengkaji pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan kecerdasan emosi terhadap kepuasan kerja dalam kalangan guru SMAN 1 Manggelewa, Kabupaten Dompu di Provinsi Nusa Tenggara Barat, Indonesia. Seramai 47 orang responden dipilih sebagai subjek kajian. Hasil dapatan menunjukkan bahawa variabel kecerdasan emosi yang terdiri daripada kesedaran diri,

pengetahuan diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial berhubung secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja guru.

Mahri, Widjajanta dan Sumiyati (2018) mengkaji pengaruh kecerdasan emosi dan kepuasan kerja terhadap tingkah laku kewargaan organisasi di kalangan pekerja di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat. Seramai 103 responden dipilih dengan menggunakan kaedah probability sampling. Hasil dapatan menunjukkan terdapat hubungan yang positif di antara kecerdasan emosi dan kepuasan kerja terhadap tingkah laku kewargaan organisasi.

Ghoreishi et al. (2014) dari Iran telah menjalankan kajian untuk menentukan tahap kepuasan kerja dan kecerdasan emosi kakitangan Hospital Kashaan pada tahun 2011. Jumlah responden yang terlibat dalam kajian ini adalah seramai 121 orang yang terdiri daripada 90 lelaki dan 31 perempuan yang berkhidmat di hospital tersebut. Kajian ini mencatatkan tiada hubungan yang signifikan antara kecerdasan emosi dan kepuasan kerja.

Mahdani, Hafasnuddin dan Adam (2017) dari Indonesia telah mengkaji pengaruh motivasi, kecerdasan emosi dan keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja serta implikasi pada prestasi pekerja di Bank Rakyat Indonesia di Banda Aceh. Seramai 103 responden telah terlibat di dalam kajian ini. Hasil dapatan menunjukkan bahawa kecerdasan emosi mempunyai pengaruh signifikan terhadap pengantaraan kepuasan kerja dan juga terdapat pengaruh terhadap prestasi kerja.

Kaedah Kajian

Reka bentuk kajian adalah kaedah yang digunakan secara terperinci mengenai perjalanan sesuatu kajian dijalankan. Menurut Bryman (2008), reka bentuk kajian adalah kerangka yang digunakan oleh sesebuah kajian bagi mengutip dan

menganalisis data. Sementara itu, Creswell (2009) berpendapat, reka bentuk kajian adalah rancangan atau cadangan bagi menjalankan kajian yang melibatkan interaksi antara falsafah kajian, strategi penyelidikan dan metod kajian. Dalam kajian ini, kaedah tinjauan melalui soal selidik digunakan untuk mengumpul data dengan menggunakan Google Form berinternet untuk mengkaji Penjawat awam Perkhidmatan Awam Malaysia (Gunasama). Pengkaji memilih kaedah ini kerana ia merupakan satu kaedah penyelidikan bukan eksperimen yang memberi banyak manfaat termasuklah pengumpulan data yang lebih bersih dan tepat, akses kepada responden yang lebih meluas, menjimatkan kos penyelidikan, meningkatkan privasi responden dan turut memaksimumkan penggunaan masa dengan baik dalam proses pengumpulan data. Kajian yang telah dijalankan oleh Dias et al. (2015) mendapati dapatan yang diperolehi melalui kaedah format kertas dan pensil, dibandingkan dengan kaedah format dalam talian menunjukkan kesahan dan kebolehpercayaan yang sangat baik dan boleh diterima.

Dalam kajian ini, pengkaji akan menggunakan kaedah pengumpulan data dengan menghantar soal selidik melalui e-mel dengan menyertakan pautan borang soal selidik dalam bentuk Google Form. Selain itu, pautan borang soal selidik turut dihantar dengan menggunakan aplikasi Whatsapp, Facebook dan Telegram. Pengkaji memilih alat ujian Job Satisfaction Survey (JSS), Wong and Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS). Secara ringkasnya, pengkaji ingin melihat pengaruh di antara kecerdasan emosi dan motivasi pencapaian terhadap kepuasan kerja Penjawat awam Perkhidmatan Awam. Maklumat-maklumat berkaitan kepuasan kerja, kecerdasan emosi dan motivasi pencapaian yang diperolehi daripada kajian-kajian lepas, artikel dan dokumen juga digunakan sebagai rujukan pengkaji. Maklumat-maklumat ini juga merupakan

data sekunder bagi mendapatkan data dan perincian dengan lebih tepat berkaitan pembolehubah yang dikaji.

Pengkaji menggunakan kaedah persampelan bukan kebarangkalian dengan menggunakan teknik persampelan bertujuan (purposive sampling). Persampelan bertujuan digunakan bagi mengumpul maklumat daripada sampel yang khusus dan spesifik serta bertepatan dengan objektif kajian dan merujuk kepada sesuatu perwakilan formal. Sampel memenuhi kriteria yang telah ditetapkan dalam kajian dan turut tergolong dalam populasi kajian serta dipilih berdasarkan pengetahuan dan pengalaman. Memandangkan kajian ini hanya melibatkan responden yang terdiri daripada Penjawat awam (Gunasama), maka kaedah persampelan ini dipilih kerana ia dipercayai mampu memenuhi objektif penyelidikan. Menurut Patton (2002), melalui kaedah persampelan bertujuan, pengkaji memilih responden berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.

Jadual 4.13

Hubungan Korelasi di antara Kecerdasan Emosi dengan Kepuasan Kerja

| Konstruk | Kepuasan Kerja |
|------------------|----------------|
| Kecerdasan Emosi | .303** |

** Signifikan pada aras $k < 0.01$

Hasil Kajian dan Perbincangan

Hubungan di antara kecerdasan emosi dan kepuasan kerja

Hipotesis ini bertujuan untuk menguji sama ada terdapat hubungan di antara kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja. Hasil analisis korelasi *Pearson* yang dipaparkan di Jadual 4.13 telah menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja. Secara statistiknya, kecerdasan emosi mempunyai hubungan yang positif iaitu, $r =$

$0.303, k < 0.01$, dengan kepuasan kerja. Keputusan ini membuktikan hipotesis yang menguji hubungan di antara kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja dalam kalangan Penjawat awam dan Penjawat awam diterima.

Dapatan analisis kajian ini mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan ($k < 0.01$) dan positif antara kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja. Hasil kajian ini adalah selari dengan penemuan kajian-kajian lalu (Ali & Hamza 2019; Brunetto et al. 2012; Erny, Haslinda & Zatul 2017; Koronios et al. 2019; Lee 2017; Liu 2018; Li et al. 2018; Mahbob & Ibrahim 2017; Mahri, Widjajanta & Sumiyati 2018; Nahid Naderi 2011; Naz, Nisar & Rafiq 2019; Sabri et al. 2017; Sumarni, Hadi & Khoirul 2018; Tagoe & Quarshie 2016; Trivellas, Gerogiannis & Svarna 2013; Wolfe & Kim 2013). Namun begitu, hasil kajian ini berbeza dengan dapatan kajian Ghoreishi et al. (2014) yang menyatakan kecerdasan emosi tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja.

Antara faktor yang menyumbang kepada hubungan yang signifikan dan positif antara kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja adalah disebabkan oleh faktor pekerjaan itu sendiri yang mewujudkan perasaan bahagia dan gembira terhadap pekerjaan sendiri. Menurut Judge et al. (1995), keputusan yang positif terhadap kejayaan sesuatu kerjaya atau pencapaian adalah berkait rapat dengan kehidupan dunia pekerjaan. Seibert, Kraimer dan Liden (2001) pula menyatakan kejayaan sesuatu kerjaya menambat hati pekerjanya adalah dengan suasana kerja yang positif di tempat kerja adalah disebabkan oleh perkongsian pengalaman kerja di antara satu sama lain. Dapatan ini adalah amat penting bagi menentukan kejayaan seseorang penjawat awam kerana dengan wujudnya kecerdasan emosi yang baik dan stabil, maka kepuasan kerja juga dapat dipertingkatkan.

Kesedaran terhadap kecerdasan emosi yang tinggi merupakan faktor lain yang membawa kepada hubungan signifikan dan positif antara kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja. Sementara itu, dapatan kajian ini menyokong penemuan Wong dan Law (2002) yang menyatakan pekerja yang mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi turut mempunyai kepuasan kerja yang tinggi. Daripada data yang diperolehi, PPSi yang mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi lebih mahir membuat penilaian emosi sendiri ($\bar{x}=25.05$) dan pengawalan emosi ($\bar{x}=24.60$) iaitu dua dimensi yang tertinggi dalam kajian ini. Data yang diperolehi daripada kajian ini juga mendedahkan bahawa kecerdasan emosi berhubungan dengan kepuasan kerja secara sederhana dan positif. Kajian oleh Bar-On (1997) dan Abraham (2000), turut mendapati hubungan antara kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja adalah berada pada tahap sederhana. Selain itu, sesuai dengan kerjaya sebagai seorang Penjawat awam, mereka terlibat dalam pekerjaan yang mementingkan hubungan sosial dan interaksi antara manusia yang memerlukan kecerdasan emosi yang tinggi. Oleh itu, kecerdasan emosi adalah faktor yang membolehkan pekerja merasa bahagia dengan kerja mereka. Pekerja yang menyedari emosi mereka sendiri dan orang lain, serta boleh mengurus dan menggunakan emosi lebih merasa puas dengan kerja mereka. Oleh yang demikian, keadaan ini menggambarkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja di kalangan penjawat awam.

Faktor yang mendorong kepada hubungan yang signifikan dan positif antara penggunaan emosi dengan kepuasan kerja adalah disebabkan oleh keupayaan dan kemampuan penjawat awam itu sendiri untuk menggunakan emosi mereka dengan berkesan bagi menetapkan matlamat dan seterusnya menjadikan mereka kompeten dan menunjukkan potensi diri yang lebih baik. Keadaan ini kemudiannya

menyumbang kepada perasaan lebih puas terhadap pekerjaan mereka.

Menurut Wong dan Law (2002), penggunaan emosi merujuk kepada keupayaan individu untuk menggunakan dan mengarahkan emosi mereka ke arah aktiviti yang lebih konstruktif dan pada masa yang sama menunjukkan prestasi peribadi masing-masing. Selain itu, pekerja yang berjaya menilai dan mengekspresikan emosi mereka, berada dalam kedudukan yang mudah untuk diterima dan difahami dengan lebih baik oleh rakan-rakan sekerja mereka. Lantaran itu, individu itu sendiri mempunyai keupayaan untuk mengembangkan diri mereka dan seterusnya menguruskan laluan kerjaya mereka (Trivellas, Gerogiannis dan Svarna 2013). Sementara itu, penjawat awam dalam perkhidmatan awam dilihat sebagai *icon* dan *role model* dalam sesebuah kementerian, jabatan mahupun agensi. Peranan sebagai seorang kaunselor juga turut memainkan peranan yang penting bagi mereka untuk menggunakan emosi mereka semaksimum dan sebaik mungkin. Pengurusan tertinggi JPA pula melihat peranan Penjawat awam lebih kepada fokus terhadap mencapai kesejahteraan optimum dalam kehidupan insan.

Kesimpulan

Secara keseluruhannya, kajian yang dijalankan adalah mengkaji pengaruh kecerdasan emosi terhadap kepuasan kerja penjawat awam perkhidmatan awam. Kajian ini telah dijalankan di kementerian, jabatan dan agensi yang mempunyai perjawatan penjawat awam di seluruh Malaysia bagi melihat sejauh mana pengaruh di antara pemboleh ubah bebas iaitu kecerdasan emosi, dan pemboleh ubah terikat iaitu kepuasan kerja. Dapatan yang diperolehi oleh pengkaji dalam kajian ini merupakan satu sumbangan pengkaji terhadap organisasi yang terlibat.

RUJUKAN

- Aamodt, M. G. 2016. *Industrial/Organizational Psychologist: An Applied Approach* (8th Edition). Asia: Cengage Learning.
- Abdah Ishak, Mastura Mahfar & Halimah Yusof. 2018. Hubungan Antara Personaliti Big Five Dengan Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Pekerja Sokongan di UTM, Kampus Johor. *Sains Humanika* 10 (3): 37-45.
- Abdullatif, N. 2016. Generational Diversity and Motivation in the Irish Workforce. Business & Management, Masters Thesis. Dublin Business School.
- Abraham, R. 2000. The role of job control as a moderator of emotional dissonance and emotional intelligence–outcome relationships. *The Journal of Psychology* 134 (2): 169-184.
- Agbionu, C. U. 2013. Reward Management and Employees Job Satisfaction and Performance in Nigeria: A Study of Anambra State Civil Service. A Thesis Submitted to the Department of Business Management, Faculty of Management Services, Ebonyi State University.
- Alajmi, H. 2016. Job Satisfaction Among Elementary Teachers In Saudi Arabia. PhD Thesis. Indiana State University.
- Ali, A., Bin, L.Z., Piang, H.J. & Ali, Z. 2016. The Impact of Motivation on the Employee Performance and Job Satisfaction in IT Park (Software House) Sector of Peshawar, Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences 2016* Vol. 6 (9) : 297-310.
- Ali, R.K. & Hamza, M.A. 2019. Interceding Effect Of Organizational Support Between Emotional Intelligence And Job Satisfaction: A Confirmation From Primary Public Schools Of Punjab. *Sarhad Journal of Management Sciences (SJMS)* Vol. 4 (2): 214-227.
- Anastasi, A. & Urbina, S. 1997. *Psychological testing* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ, US: Prentice Hall/Pearson Education.
- Arifin, H.M. 2015. The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance. *International Education Studies* Vol. 8 (1): 38-45.
- Atkinson, J.W. & Feather, N.T. 1966. *A Theory Of Achievement Motivation*. New York: Wiley.
- Azmi, I.A.G. & Siren, N.R. 2018. Tahap Kepuasan Bekerja Guru-Guru Sekolah Menengah Agama Rakyat. *Akademika* 88 (2): 35-58.
- Badubi, R.M. 2017. Theories of Motivation and Their Application in Organizations: A Risk Analysis. *International Journal of Innovation and Economic Development* Vol. 3 (3): 44-51.
- Bansal, R.N. & Malhotra, M. 2016. A Case Study of Motivational Levels among Personnel Working in a Government Teaching Hospital of Punjab. *Biomedical & Pharmacology Journal* Vol. 9 (2): 585-591.
- Bar-On, R. 1997. *The Emotional Intelligence Inventory (EQ-i): Technical Manual*. Toronto, Canada: Multi-Health Systems.
- Baruch, Y. 1999. Response Rate in Academic Studies-A Comparative Analysis. *Human Relations* Vol. 52 (4): 421-438.
- 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.
- Berry, L. M. 1997. *Psychology At Work*. San Francisco: McGraw Hill.

- Bokti, N.L.M. & Talib, M.A. 2010. Tekanan kerja, motivasi dan kepuasan kerja tentera laut armada tentera laut diraja Malaysia. *Jurnal Kemanusiaan* Vol. 8 (1) : 46-62.
- Brackett, M.A., Palomera, R., Mosja, J., Reyes, M. & Salovey, P. 2010. Emotion regulation ability, job satisfaction and burnout among British secondary school teachers. *Psychology in the Schools* 47 : 406-417.
- Brown, D. 2002. *Career Choice and Development Fourth Edition*. John Wiley & Sons, Inc.
- Brunetto, Y., Teo, S.T.T., Shacklock, K. & Farr-Wharton, R. 2012. Emotional intelligence, job satisfaction, well-being and engagement: explaining organisational commitment and turnover intentions in policing. *Human Resource Management Journal* Vol 22 (4): 428-441.
- Bryman, A. 2008. *Social Research Methods Fourth Edition*. Oxford University Press.
- Cameron, J.E. 2004. A Three-Factor Model Of Social Identity. *Self And Identity* 3 (3): 239-262.
- Carvajal, M.J., Popovici, I. & Hardigan, P.C. 2018. Gender differences in the measurement of pharmacists' job satisfaction. *Human Resources for Health* 16 (1) : 1-8.
- Cassidy, T. & Lynn, R. 1989. A multifactorial approach to achievement motivation: The development of comprehensive measure. *Journal of Occupational Psychology* 62: 301-312.
- Chaplin, J.P. 1981. *Dictionary of Psychology*. New York: Dell Publishing Company.
- Chin, M., Syed Khalid Wafa, S.A.W. & Hassan. R.A. 2017. Perhubungan Di Antara Kepuasan Kerja Dan Niat Untuk Meninggalkan Organisasi Di Kalangan Penjawat awam Di Malaysia. *Jurnal Sultan Alauddin Sulaiman Shah* 4 (1).
- Chin, M., Syed Khalid Wafa, S.A.W. & Hassan, R.A. 2018. Sistem Kenaikan Pangkat dan Kepuasan Kerja: Satu Kajian Kes Ke atas Perkhidmatan Awam Persekutuan Di Malaysia. *Sains Humanika* 10 (1): 1-9.
- Chirchir, R. 2016. Demographic Factors and Job Satisfaction: A Case of Teachers in Public Primary Schools in Bomet County, Kenya. *Journal of Education and Practice* Vol.7 (13): 152-158.
- Chou, C. P. & Bentler, P. M. 1995. *Estimates and tests in structural equation modeling: concepts, issues and applications*. Sage Publication, Thousand Oaks.
- Chua, Y.P. 2006. *Asas statistik penyelidikan*. Shah Alam: McGraw-Hill Education.
- Cohen, L., Manion, L. & Morrison, K. 2001. *Research method in education* 5th ed. London: Routledge Falmer.
- Cooper, R.K. & Sawaf, A. 1997. *Emotional Intelligence in Leadership & Organizations*. New York: Grosset/ Putnam.
- Creswell, J.W. 2009. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches Third Edition*. University of Nebraska-Lincoln. SAGE Publications Ltd.
- Cushway, B. & Lodge, D. 1999. *Organizational Behaviour and Design*. 2nd ed. London : Kogan Page, 1999.
- Dewan Bahasa dan Pustaka. 2005. *Kamus Dewan Edisi Keempat*. Dewan Bahasa dan Pustaka: Kuala Lumpur.
- Dias, J.C.Ribeiro., Maroco, J. & Campos, J.A.D.B. 2015. Weight Concerns Scale Applied to College Students: Comparison Between Pencil-and-Paper and Online Formats. *Cyberpsychology, Behavior, And Social Networking* Vol. 18 (3): 188-192.

- Erny Yusnida Che Yusoff, Haslinda Abdullah & Zatul Himmah Binti Adnan. 2017. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kecerdasan Emosi dalam Kalangan Warga Polis DiRaja Malaysia. *Malaysia Journal of Society and Space* 13 (1): 22-37.
- Fatimah wati Halim. 2012. Pengaruh Personaliti, Motivasi Pencapaian dan Efikasi Kendiri Terhadap Prestasi Kerja : Pengujian Model Peramal Prestasi Kerja. Tesis Dr. Fal, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Fraenkel, J.R. & Wallen, N.E., 1996. *How to Design and Evaluate Research*. USA: Mc. Fraw-Hill Inc.
- Gardner, H. 1993. *Multiple intelligences: The theory in practice*. New York: Basic Books.
- Gheitani, A., Imani, S., Seyyedamiri, N. & Foroudi, P. 2018. Mediating effect of intrinsic motivation on the relationship between Islamic work ethic, job satisfaction, and organizational commitment in banking sector. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management* Vol. 12 (1): 76-95.
- Ghoreishi, F.S., Zahirrodine, A.Z., Assarian, F., Moosavi, S.G.A. & Mehrizi, M.Z.Z. 2014. Evaluation of Emotional Intelligence and Job Satisfaction in Employees of Kashan Hospitals. *Nurs Midwifery Stud* 3(1): 1-6.
- Goleman, D. 1995. *Emotional Intelligence: Why It Can Matter Than IQ*. New York: Bantam Books.
- Goleman, D. 1998. *Working with Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Guleryuz et al. 2008. The mediating effect of job satisfaction between emotional intelligence and organisational commitment of nurses: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies* 45 : 1625-1635.
- Gutierrez, D. & Mullen, P.R. 2016. Emotional Intelligence and the Counselor: Examining the Relationship of Trait Emotional Intelligene to Counselor Burnout. *Journal of Mental Health Counseling* Vol. 38 (3) : 187-200.
- Hair, J., Black, W.C., Babin, B.J, Anderson, R.E & Tatham, R. 2006. *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). Uppersaddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.
- Hair, J., Black, W.C., Babin, B.J. & Anderson, R.E. 2014. *Multivariate Data Analysis*. (7th ed.). Pearson Education Limited.
- Hairuddin, A., Gani, M.U., Sinring, B. & Arifin, A. 2017. Motivation, Competence and Organizational Commitment's Effect on Lecturers' Job Satisfaction and Lecturers Performance. *IRA-International Journal of Management & Social Sciences* Vol. 6 (3) : 419-428.
- Hart, J.W., Karua, S.J., Stasson, M.F. & Kerr, N.A. 2004. Achievement Motivation, Expected Coworker Performance and Collective Task Motivation: Working Hard or Hardly Working? *Journal of Applied Social Psychology* 34, 984-1000.
- Hidayat, R., Kambara, R. & Lutfi. 2018. Pengaruh Motivasi Intrinsik, Komunikasi Interpersonal Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Kantor Kementerian Agama Kota Serang). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa* Vol.2 (1): 43-66.
- Herzberg, F, Mausner, B & Snyderman, B. 1959, *The motivation to work*. 2nd edn, John Wiley & Sons, New York.
- Herzberg, F. 1966. *Work and the Nature of Man*. Clevelland: World.
- Herzberg, F. 1997. *The motivation-hygiene theory*. Dlm. Pugh, D.S. (pnyt.).

- Organization Theory: Selected Readings. London: Penguin Books.
- Hong, K.S., Lim, J.M., Tan, K.Wah. & Abang Othman, A.E. 2012. Job Satisfaction Among Academic and Administrative Staff in Universiti Malaysia Sarawak. *Jurnal Teknologi* 59 : 1-7.
- Howe, N. & Strauss, W. 2000. *Millennials Rising : The Next Great Generation*. United States by Vintage Books. New York.
- Ibrahim, M.A., Wan Sulaiman, W.S., Ibrahim, N.I., Abdul Malek, M.A. & Bausing, A. 2018. Pengaruh Keadilan Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Prestasi Tugas terhadap Tingkah Laku Kewargaan Organisasi dalam Kalangan Pensyarah. *Jurnal Psikologi Malaysia* 32 (4): 75-87.
- Idiegbeyan-Ose, J., Aregbesola, A. & Eyiolorunsho, T. 2019. Relationship Between Motivation And Job Satisfaction Of Staff In Private University Libraries, Nigeria. *Academy of Strategic Management Journal* Vol. 18 (1): 1-13.
- Isaac, S. & Michael, W. B. 1995. *Handbook in research and evaluation*. San Diego, CA: Educational and Industrial Testing Services.
- Isac, N. & Badshah, M.W. 2016. Motivation And Job Satisfaction Of Human Resources Within An Organization. *Scientific Bulletin - Economic Sciences* Vol.15 (1) : 33-40.
- Ismail, H. & Nakkache, L.E. 2014. Extrinsic and Intrinsic Job Factors: Motivation and Satisfaction in a Developing Arab Country - The Case of Lebanon. *The Journal of Applied Management and Entrepreneurship* Vol. 19 (1): 66-82.
- Jha, S. 2010. Need for Growth, Achievement, Power and Affiliation: Determinants of Psychological Empowerment. *Global Business Review* 11 (3): 379-393.
- Judge, T.A. & Currall, S.C. 1995. Measuring trust between organizational boundary role persons. *Organizational Behavior and Human Decision Process* 64 (2): 151-170.
- Jung, H.S. & Yoon, H.H. 2016. "Why is employees' emotional intelligence important?: The effects of EI on stress-coping styles and job satisfaction in the hospitality industry". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* Vol. 28 (8) : 1649-1675.
- Kaplan, R.M. & Saccuzzo, D.P. 2005. *Psychological Testing: Principles, Application, And Issues* (6th Ed.). Belmont: Thomson Wadsworth.
- Kara Wolfe & Hyun Jeong Kim. 2013. Emotional Intelligence, Job Satisfaction, and Job Tenure among Hotel Managers. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism* 12 (2): 175-191.
- Kassim, S.I., Bambale, A.J. & Jakada, B.A. 2016. Emotional Intelligence and Job Satisfaction among Lecturers of Universities in Kano State: Empirical Evidence. *Journal of Education and Practice* Vol.7 (10) : 53-59.
- Klaus J. Templer. 2012. Five-Factor Model Of Personality And Job Satisfaction: The Importance Of Agreeableness In A Tight And Collectivistic Asian Society. *Applied Psychology* 61 (1): 114-129.
- Kline, T.J.B. 2005. *Psychological testing: A practical approach to design and evaluation*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Koronios, K., Kriemadis, A., Dimitropoulos, P., Douvis, L., Papadopoulos, A. & Manousaridou, G. 2019. Emotional Intelligence of

- Employees in the Hospitality Sector: Exploring Its Effects on Job Satisfaction and Performance. *Fifth International Conference IQCuDiT, Athens*.
- Laila Nazura. 2015. Hubungan Motivasi (Intrinsik & Ekstrinsik) Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Belia Dan Sukan Negeri Kelantan, Terengganu Dan Pahang. Tesis Sarjana. Universiti Malaysia Kelantan.
- Landy, F. J. dan Conte, J. M. 2004. *Work in 21st Century, An Introduction to Individual and Organizational Psychology*. New York: McGraw Hill.
- Law, K.S., Wong, C.S. & Song, L.J. 2004. The Construct And Criterion Validity Of Emotional Intelligence and Its Potential Utility For Management Studies. *Journal of Applied Psychology* 89 (3), 483.
- Lee, H.J. 2017. How emotional intelligence relates to job satisfaction and burnout in public service jobs. *International Review of Administrative Sciences* 0 (0): 1-17.
- Leidecker, Joel K. & James J, Hall. 1986. *Motivation: Good theory-poor application*. In *Motivation of Personnel*, edited by A. Dale Timpe. 1999. New York.
- Li, M., Perez-Diaz, P.A., Mao, Y. & Petrides, K.V. 2018. A Multilevel Model of Teachers' Job Performance: Understanding the Effects of Trait Emotional Intelligence, Job Satisfaction, and Organizational Trust. *Frontiers in Psychology* Volume 9 (2420): 1-13.
- Liu, D. 2018. Mediating Effect of Social Support between the Emotional Intelligence and Job Satisfaction of Chinese Employees. *Curr Psychol* (2018) 37: 366. <https://doi.org/10.1007/s12144-016-9520-5> [28 Mac 2019].
- Locke, E.A. 1969. What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance* 4 (4): 309-336.
- Mahbob, M.H. & Ibrahim, N.A.N. 2017. Kecerdasan Emosi, Komunikasi Non-Verbal dan Keterampilan Peribadi Para Pekerja dalam Konteks Komunikasi Keorganisasian. *Jurnal Komunikasi* Jilid 33 (1): 368-382.
- Mahbob, M.H. & Sulaiman, W.I.W. 2015. Kepentingan Kecerdasan Emosi Dalam Komunikasi Keorganisasian Dan Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Komunikasi* Jilid 31 (2): 533-546.
- Mahdani, F., Hafasnuddin. & Adam, M. 2017. Pengaruh Motivasi, Kecerdasan Emosional Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan (Studi Pada Kanwil PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK. Banda Aceh). *Jurnal Magister Manajemen* Vol.1 (1): 1-15.
- Mahri, N., Widjajanta, B. & Sumiyati. 2018. Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat Di Bandung. *Journal of Business Management Education* Vol. 3 (2): 140-156.
- Malaysia. 2015. Rancangan Malaysia Kesebelas 2016-2020.
- Mamah, A. A. & Ogbu, C.G. 2015. Empirical Analysis of the Relationship between Motivation and Job Satisfaction: A Study of Ifesinachi Industries Nigeria Limited. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* Vol. 5 (12): 198-214.
- Mandip, G., Ali, S.F., Barkha, G., Godulika, D. & Kamna, L. 2012. Emotional Intelligence as a Forecaster of Job Satisfaction amongst the Faculty of Professional

- Institutes of Central Indian City, Indore. *ISCA Journal of Management Sciences* Vol. 1 (1) : 37-43.
- Marasinghe, M.P.L.R. & Wijyaratne, A. 2018. The Impact of Gender Differences on Job Satisfaction of University Library Professionals. *Journal of the University Librarians Association of Sri Lanka*, Vol.21 (2): 1-20.
- Mariappa, M.S. 2013. Hubungan Di Antara Personaliti, Kecerdasan Emosi, Motivasi Pencapaian dan Komitmen Organisasi Dalam Kalangan Penjawat awam. Tesis Sarjana, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Marzuki, H., Sularso, R.A. & Purbangkoro, M. 2018. Pengaruh Budaya Keselamatan Kerja, Kepimimpinan Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Minyak Dan Gas Bumi "X" Di Propinsi Kalimantan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Vol. 12 (1): 51-65.
- Mayer, J.D., Caruso, D. & Salovey, P. 1999. Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence* 27: 267-298.
- Mayer, J. D. & Salovey, P. 1997. What is Emotional Intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (eds), New York. Basic Books : *Emotional Development and Emotional Intelligence: Educational Implication*, 3-31.
- McClelland, D.C. 1961. *The Achieving Society*. Princeton, NJ: D. Van Nostr and Company.
- McClelland, D.C. & D.G. Winter. 1968. *Motivating Economics Achievement*. New York: Free Press.
- McClelland, D.C. 1973. Sounds of an achievement. Dlm. McClelland, D.C & Steele, R (pnyt.). *Human Motivation: A Book of Readings*, hlm. 252-276. Morristown: General Learning Press.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T., Jr. 1999. *A five-factor theory of personality*. In L.A. Pervin & O. P. John (Eds.), *Handbook of personality theory and research* (Vol. 2, pp. 139 –153). New York: Guilford Press.
- Mohammadi, E.M. & Al-Khoury, K. 2018. Impact of Motives and Factors Affecting Employees' Performance: Banks of the State of Palestine. *Electronic Business Journal* Vol. 17 (10): 41-49.
- Mohd Noah, S. & Muhamad, M. 1999. Kepuasan bekerja di kalangan pegawai tadbir Universiti Putra Malaysia, Serdang, Selangor. *Pertanika Journal of Social Science & Humanities* 7 (1): 59-70.
- Nahid Naderi Anari. 2011. Teachers: emotional intelligence, job satisfaction, and organizational commitment. *Journal of Workplace Learning* Vol. 24 (4): 256-269.
- Naz, S., Li, C., Nisar, Q.A. & Rafiq, M. 2019. Linking emotional intelligence to knowledge sharing behaviour: mediating role of job satisfaction and organisational commitment. *Middle East J. Management* Vol. 6 (3): 318-340.
- Noraishah Daud. 2010. Jaminan Kerja Dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Terhadap Organisasi. *International Conference on Ethics and Professionalism 2010*.
- Nulty, D.D. 2008. The adequacy of response rates to online and paper surveys: what can be done? *Assessment & Evaluation in Higher Education* Vol. 33 (3): 301-314.
- Nurdin, R. 2014. Kualiti Kehidupan Kerja, Kesetiaan Pekerja dan Kepemimpinan Bertauhid. *Social Sciences Postgraduate International Seminar (SSPIS) 2014*.

- O'Boyle, 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(5): 788-818.
- Ogunleye, A.J., & Osekita, D.A. 2016. Effect of Job Status, Gender, and Employees' Achievement Motivation Behavior on Work Performance: a Case Study of Selected Local Government Employees in Ekiti State, Nigeria. *European Scientific Journal* Vol.12 (26): 235-248.
- Ogunnaike, O.O., Akinbola, O.A. & Ojo, O.A. 2014. Effect of Motivation on Job Satisfaction of Selected Sales Representatives. *Journal of Educational and Social Research MCSER Publishing, Rome-Italy*. Vol. 4 (1): 197-203.
- Oladipo Kolapo Sakiru, Jamilah Othman, Abu Daud Silong, Salami Dada Kareem, Awotayo Olagoke, Oluwafemi & Gafar Olanrewaju Yusuf. 2014. Relationship Between Head Of Department Leadership Styles And Lecturers Job Satisfactions In Nigerian Public Universities. *Asian Social Science* 10 (6): 138-144.
- Orpen, C. 1985. The Effect Of Need For Achievement And Need For Independence On The Relationship Between Perceived Job Attributes And Managerial Satisfaction And Performance. *International Journal of Psychology* 20 : 207-219.
- Osakwe, R.N. 2014. Factors Affecting Motivation and Job Satisfaction of Academic Staff of Universities in South-South Geopolitical Zon of Nigeria. *International Education Studies* Vol. 7 (7): 43-51.
- Pachauri, V. & Bharti, V. 2015. Emotional Intelligence and It's Impact On Job Satisfaction. *Journal of Management Value & Ethics* Vol.5 (2) : 36-44.
- Pekeliling Perkhidmatan Awam Bil. 18 Tahun 2005: *Panduan Aplikasi Psikologi Dalam Pengurusan Sumber Manusia*. Perkhidmatan Awam.
- Pekeliling Perkhidmatan Awam Bil. 11 Tahun 2006: *Perisytiharan Perkhidmatan-Perkhidmatan Kaunselor dan Kaunselor di Pelbagai Kementerian dan Jabatan Persekutuan Sebagai Perkhidmatan Gunasama Persekutuan Di Bawah Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam*. Jabatan Perkhidmatan Awam.
- Pekeliling Perkhidmatan Awam Bil. 29 Tahun 2007: *Perubahan Skim-Skim Perkhidmatan Kaunselor dan Kaunselor kepada Skim Perkhidmatan Penjawat awam dan Penjawat awam*. Jabatan Perkhidmatan Awam.
- Pekeliling Perkhidmatan Awam Bil. 12 Tahun 2009: *Pelaksanaan Aplikasi Psikologi; Budaya Kerja Pencapaian Diutamakan*. Jabatan Perkhidmatan Awam.
- Pekeliling Perkhidmatan Awam Bil. 6 Tahun 2010: *Penetapan Ketua Perkhidmatan Bagi Skim Perkhidmatan Yang Sedang Berkuat Kuasa Dalam Perkhidmatan Awam Persekutuan*. Jabatan Perkhidmatan Awam.
- Psilopanagioti, A., Anagnostopoulos, F., Mourtou, E. & Niakas, D. 2012. Emotional intelligence, emotional labor, and job satisfaction among physicians in Greece. *BMC Health Services Research* 12:463.
- Rahim, M., Masroom, M.N. & Mahfar, M. 2018. Kecerdasan Emosi Dalam Kalangan Anggota Polis Di Jabatan Siasatan Jenayah IPD Iskandar Puteri. *Conference Paper Ogos 2018*.
- Rahman, M.K.U. & Haleem, F. 2018. On the relationship between emotional

- intelligence and job satisfaction. *Middle East Journal of Business*. 2018 13 (2): 13-17.
- Rahman, Z.A. & Rapihi, Q.A. 2017. Hubungan Antara Gaya Kepimpinan Pengetua dan Kepuasan Kerja Kakitangan Kolej Kediaman Universiti Kebangsaan Malaysia. *Al-Hikmah* 9 (1): 25-32.
- Rajput, S., Kaurav, R.P.S. & Ghanghoriya, R. 2019. Do Emotional Intelligence Always Affect Job Satisfaction? SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3324086> [28 May 2019].
- Raza, M.Y., Akhtar, M.W., Husnain, M. & Akhtar, M.S. 2015. The Impact of Intrinsic Motivation on Employee's Job Satisfaction. *Management and Organizational Studies* Vol. 2 (3): 80-88.
- Robbins, S. P. 2001. *Organizational Behavior (9th ed.)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, S.P. 2003. *Organizational Behaviour Concepts, Controversies, Application (8th ed.)*. New Jersey: Prentice-hall International.
- Rogis Baker & Hazril Izwar Ibrahim. 2017. Kecerdasan Emosi dan Komitmen Afektif: Peranan Keterikatan Kerja sebagai Pengantara. *Jurnal Pengurusan* 49: 103-115.
- Rozi Mohamad, Dr. Abd Latif Kasim, Sofiah Zakaria & Faedah Mohd Nasir. 2016. Komitmen Guru Dan Kepuasan Kerja Guru Di Sekolah Menengah Harian Berprestasi Tinggi Dan Berprestasi Rendah Di Daerah Kota Bharu, Kelantan. *Proceeding of ICECRS 2016*, hlm. 863-874.
- Ruzic, V., Matesic, K. & Stefanec, A. 2016. Gender Differences In Achievement Motivation Of Employed Adults. *Suvremena Psihologija* 19 (1): 81-89.
- Rozmi Ismail. 2013. *Metodologi Penyelidikan: Teori dan Praktis*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Sabri, M.F.M., Tonot, H. & Shahabudin, N.N. 2017. Pengaruh Kecerdasan Emosi Terhadap Kepuasan Kerja dalam Kalangan Pensyarah Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor. *Proceeding of the 4th International Conference on Management and Muamalah 2017*, hlm. 610-622.
- Salili, F. 1994. Age, Sex, and Cultural Differences in the Meaning and Dimensions of Achievement. *Personality and Social Psychology Bulletin* 20 (6) :635-648.
- Salovey, P. & Mayer, J.D. 1990. Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality* 9: 185-211.
- Santrock, J.W. 2004. *Psychology : Essentials*. McGraw-Hill Companies.
- Saxena, S., Tomar, K. & Tomar, S. 2019. Impact of Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3323753> [28 May 2019].
- Schultz, D.P. & Schultz, S.E. 2005. Theories of personality. 8th Edition. United States of America : Thomson Wadsworth.
- Seibert, S.E., Kraimer, M.L. & and Liden, R.C. 2001. A social capital theory of career success. *Academy of Management Journal* 44, 219-237.
- Sekaran, U. 1992. *Research Methods for Business-A skill building approach*. (2nd Ed). United States of America: John Wiley & Sons, Inc.
- Siti Rahayah Ariffin. 2003. *Teori, konsep & amalan dalam pengukuran dan penilaian*. Bangi: Pusat Pembangunan Akademik UKM.
- Shah, I.M., Mahfar, M., Dali, D.M. & Abdullah, F.Y.L. 2012. Kecerdasan Emosi dalam Kalangan Pegawai Kastam Gred W17 di Jabatan

- Kastam Diraja Malaysia Johor Bahru. *Jurnal Teknologi* 59 : 141-145.
- Sharma, D. 2014. Effects Of Need For Achievement On Job Satisfaction and Organizational Commitment : Exploring The Moderating Influence of Role Clarity. *2014 Global Marketing Conference at Singapore Proceedings*. July 2014.
- Sharma, G. & Sharma, A. 2017. Achievement Motivation among Executives and Technocrats. *Global Journal of Human-Social Science: Arts & Humanities - Psychology* Vol.17 (7): 12-15.
- Snelgar, R., Shelton, S.A. & Giesser, A. 2017. A comparison of South African and German extrinsic and intrinsic motivation. *South African Journal of Economic and Management Sciences* 20(1): 1-12.
- Sugama, I.D.G.Y. 2017. Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Provinsi Bali. *Jurnal Ekonomi & Bisnis* Vol. 4 (1): 11-26.
- Suhaya Hj. Deraman & Siti Zubaidah Hj. Mohd Isa. 2016. Tahap Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Kakitangan Penjara. *Jurnal Komunikasi, Malaysian Journal of Communication* 1: 149-161.
- Sumarni, S, Hadi. & M, Khoirul. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja Guru SMAN 1 Manggelewa Kab. DOMPU-NTB. *E-Jurnal Riset Manajemen* Vol. 7 (16): 42-29.
- Supardi, Azman, M.N.A., Musthapha, R., Che Rus, R. & Che Kob, C.G. 2016. Tahap Kecerdasan Emosi Guru Pelatih Teknikal dan Vokasional di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). *Sains Humanika* Vol. 8 (1): 41-50.
- Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. 2013. *Using multivariate statistics* (6th edn). Boston: Pearson Education.
- Tagoe, T. & Quarshie, E.N.B. 2016. The relationship between emotional intelligence and job satisfaction among nurses in Accra. *Nursing Open* 4(2): 84-89.
- Trivellas, P., Gerogiannis, V. & Svarna, S. 2013. Exploring workplace implications of Emotional Intelligence (WLEIS) in hospitals: Job satisfaction and turnover Intentions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 73 : 701-709.
- Uduji, J.I. & Ankeli, M.O. Needs for Achievement, Affiliation, and Power: the Possible Sales Manager's Actions for Exceptional Salesforce Performance. *Research Journal of Finance and Accounting* Vol. 4 (9): 96-103.
- Umar, A. 2015. The Effect of Motivation and Career Development Against Employees' Performance and Job Satisfaction of the Governor Office South Sulawesi Province, Indonesia. *International Journal of Management Sciences* Vol. 5 (9) : 628-638.
- Uslu, O. & Uslu, M. 2019. The Impact of Emotional Intelligence on Employees' Attitudes. *Journal of Applied Management and Investments*, Vol. 8 (1): 32-43.
- Wan Shahrazad Wan Sulaiman & Mohd Zainuddin Mohd Noor. 2015. *Examining the psychometric properties of the Wong and Law Emotional Intelligences Scale (WLEIS)*. *Journal of Social Sciences and Humanities* Special Issue 2: 81-90.
- Wen, J., Huang, S. & Hou. 2019. Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: A moderated mediation model. *International Journal of Hospitality Management* 81: 120-130.

- Wiyono, B.B. 2016. Comparison Of Teachers' Work Motivation Based On Gender, Age, Education Level, Work Duration, Rank, And School Level. *Journal Of Education And Social Sciences* Vol. 3 (Feb): 61-66.
- Wolfe, K. & Kim, H.J. 2013. Emotional Intelligence, Job Satisfaction, and Job Tenure among Hotel Managers. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism* (12): 175-191.
- Zakiah Mohamad Ashari & Mohamad Kamis Baharuddin. 2018. Hubungan Antara Emosi Malu Terhadap Gaya Pertautan dan Motivasi Pencapaian Dalam kalangan Pelajar: Satu Kajian Meta Analisis. *Sains Humanika* 10: 15-18.
- Zhang, Q., Ahmad, S. & Cao, M. 2018. Impact of Emotional Intelligence and Justice On Job Satisfaction. *15th International Conference On Service Systems and Service Management 2018*, hlm. 1-6.
- Zulkifli, M.S.I., Wan Othman, W.N. & Abdul Rahman, M.G. 2018. Hubungan Komitmen Organisasi Dan Motivasi Dengan Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Staf Pentadbiran Kolej Komuniti Masjid Tanah. *Jurnal Sains Sosial* 3: 99-106.