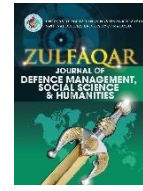




## ZULFAQAR Journal of Defence Management, Social Science & Humanities

Journal homepage: <https://zulfaqarjdmssh.upnm.edu.my/index.php/zjdmssh/index>



### HUBUNGAN KECERDASAN EMOSI DAN MOTIVASI DALAM KALANGAN ANGGOTA 3 KOR ARMOR DIRAJA (KAD)

Dora Nurlailay Azman<sup>a</sup>, Noraini Zulkifli<sup>b,\*</sup>

<sup>a</sup>Jabatan Kaunseling dan Psikologi, Universiti Utara Malaysia

<sup>b</sup>Jabatan Strategi, Fakulti Pengajian dan Pengurusan Pertahanan, Universiti Pertahanan Nasional Malaysia

\*Corresponding author: [noraini@upnm.edu.my](mailto:noraini@upnm.edu.my)

#### ARTICLE INFO

##### Article history:

Received

31-01-2019

Received in revised

13-05-2020

Accepted

19-06-2020

Available online

30-06-2020

##### Keywords:

Demografi,

Emosi,

Motivasi,

Perkahwinan,

Rejimen 3 Kor Armor

DiRaja (KAD)

e-ISSN: 2773-529X

Type: Article

#### ABSTRAK

Rejimen 3 Kor Armor DiRaja (KAD) merupakan unit berperisai yang penting dalam Tentera Darat Malaysia. Misi 3 KAD adalah "Pasukan Tempur Yang Kredibel Dalam Operasi Ofensif dan Defensif. Dalam melaksanakan tugas sebagai anggota tentera, mereka menghadapi pelbagai risiko di mana tahap kecerdasan dan motivasi mereka diuji. Kajian ini mempunyai tiga objektif iaitu 1) Mengenalpasti tahap kecerdasan emosi dan tahap motivasi di kalangan anggota 3 KAD; 2) Menentukan hubungan dimensi kecerdasan emosi dengan motivasi di kalangan anggota 3 KAD; 3) Mengenalpasti perbezaan tahap motivasi berdasarkan demografi (pangkat, status perkahwinan dan tempoh perkhidmatan) di kalangan anggota 3 KAD. Kajian ini menggunakan metod kuantitatif. Data primer dikumpulkan melalui kaedah kaji selidik terhadap anggota Rejimen 3 KAD. Data sekunder pula dikumpul daripada kajian perpustakaan berdasarkan bahan ilmiah, tesis, artikel jurnal, atau data atas talian. Hasil analisis menunjukkan tahap kecerdasan emosi anggota berada di tahap tinggi manakala motivasi mereka berada di tahap sederhana. Dapatan kajian telah menunjukkan bahawa kecerdasan emosi berdasarkan dimensi intrapersonal tidak mempunyai hubungan dengan motivasi, namun berlaku sebaliknya bagi dimensi interpersonal dalam kalangan anggota 3 KAD. Selain itu, hanya satu faktor demografi yang mempunyai perbezaan tahap motivasi secara signifikan iaitu berdasarkan pangkat. Namun kajian mendapati tidak terdapat perbezaan tahap motivasi berdasarkan status perkahwinan dan tempoh perkhidmatan.

© Noraini Zulkifli 2020. All rights reserved.

DOI: <https://doi.org/10.58247/jdmssh-2020-0301-04>

#### Pengenalan

Pengaruh emosi sangat besar kepada setiap anggota tentera dalam mengharungi hidup sebagai seorang anggota tempur perang dan meneruskan perjuangan mereka sehingga perkhidmatan tamat 21 tahun. Emosi ini berkaitan dengan pelbagai perasaan seperti gembira, sedih, berani, takut, kasihan dan marah yang melibatkan aspek fisiologi dan kognitif yang mempengaruhi tingkahlaku individu (Mayer, 1995). Kehidupan manusia dipengaruhi oleh kewujudan emosi yang menentukan tingkahlaku. Oleh itu, kecerdasan emosi dikaitkan dengan kemampuan mengawal emosi dalam persekitaran yang didiami.

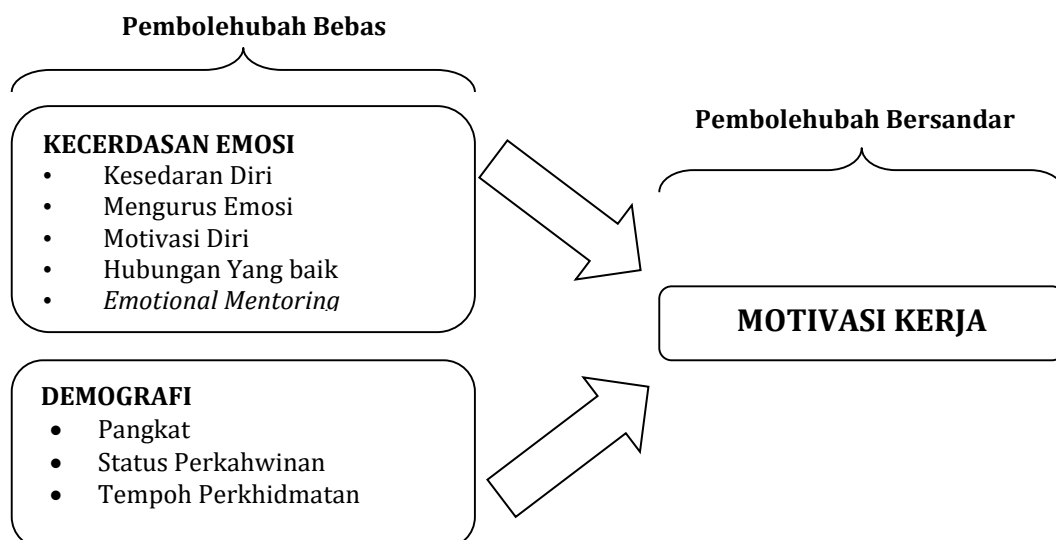
Kekurangan kemahiran, ilmu pengetahuan, pengalaman, dan latihan akan menyebabkan seseorang anggota akan menghadapi masalah dalam menghadapi cabaran tugas yang telah diamanahkan. Justeru dengan kecerdasan emosi yang tinggi akan membantu anggota bekerja dengan lebih gembira, bahagia dan

lebih produktif menjalankan tugas (Tischler et. al., 2002). Menyedari tanggungjawab yang dipikul mereka adalah besar, kesedaran motivasi dalam diri mereka membantu untuk menempuhi segala cabaran pekerjaan terutamanya pada zaman kini yang terlalu banyak ancaman luar bagi negara.

Kecerdasan emosi memberi penekanan terhadap kepentingan kebolehan mengawal emosi sebagai alat menentukan pencapaian hidup seseorang (Dulewicz & Higgs, 2000). Pekerja mungkin merupakan seorang yang tinggi dari segi kecerdasan secara umum tetapi belum tentu mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi. Kecerdasan emosi pekerja menentukan keupayaan kita untuk mempelajari kemahiran praktikal berdasarkan lima dimensi yang terdiri daripada kesedaran sendiri, peraturan sendiri dan motivasi (kemahiran peribadi) serta empati, dan kemahiran sosial (keupayaan sosial). Kecerdasan emosi individu akan menentukan sejauh mana elemen keupayaan tadi diterjemahkan dalam tingkah laku kerja yang sewajarnya (Goleman, 1998).

Menurut Angkatan Tentera Malaysia (ATM), kecerdasan emosi masih baru dan hanya signifikan sejak beberapa dekad yang lepas. Jelas sejak ATM terlibat dalam banyak Misi Pengaman lewat tahun 1980 sehingga kini, kecerdasan emosi menjadi instrumen penting sebagai tahap persediaan bagi anggota pengaman antarabangsa. Sebahagian daripada persediaan fizikal tentera, mental dan persediaan emosi telah dibentuk dikalangan anggota. Hal ini kerana anggota akan menjalani dan memikul tugas keamanan dalam pelbagai persekitaran, ancaman serta iklim. Ramai kaunselor, pakar motivasi dan mentor dijemput untuk memberikan pandangan mereka dalam percubaan untuk penyediaan anggota yang terbaik sebelum berangkat memikul tugas pengaman. Ia adalah persediaan psikologikal paling penting kerana tanpa tahap kecerdasan emosi yang sepatutnya, pegawai dan anggota mungkin tidak mampu untuk mencapai tahap terbaik mereka.

Secara amnya, artikel ini mengkaji kecerdasan emosi dan motivasi serta perkaitannya dengan demografi (pangkat, status perkahwinan dan tempoh perkhidmatan) di kalangan anggota 3 Kor Armor Diraja, Kem lapangan Terbang, Sungai Petani. Kajian ini juga meneroka persoalan berikut: (a) apakah tahap kecerdasan emosi dan motivasi (b) sejauh mana hubungan dimensi kecerdasan emosi dan motivasi responden dan (c) adakah terdapat berdasarkan demografi (pangkat, status perkahwinan dan tempoh perkhidmatan) responden. Tiga objektif telah dibentuk iaitu: (a) Mengenalpasti tahap kecerdasan emosi dan tahap motivasi di kalangan anggota 3 Kor Armor Diraja (b) menentukan hubungan kecerdasan emosi dan motivasi, (c) mengenalpasti perbezaan tahap motivasi berdasarkan demografi (pangkat, status perkahwinan dan tempoh perkhidmatan). Merujuk Gambar rajah 1, terdapat tiga ciri-ciri latar belakang responden yang disenaraikan iaitu pangkat, status perkahwinan dan tempoh perkhidmatan. Pembolehubah lain yang terlibat adalah kecerdasan emosi dan motivasi.



Gambar rajah 1: Kerangka konseptual kajian

## Sorotan Literatur

Kepерluan Tentera Darat Diraja Malaysia (TDM) yang sentiasa mengutamakan kesejahteraan warganya, kajian juga diharap dapat membuka ruang bagi mengkaji dan memberi bukti empirikal berkaitan kecerdasan emosi dan motivasi dalam TDM selari dengan piagam pelanggan TDM yang menekankan mengenai latihan dan sumber manusia. Kajian lepas membuktikan terdapat perkaitan antara kecerdasan emosi dan motivasi.

### i. Kecerdasan emosi

Kekurangan kemahiran, ilmu pengetahuan, pengalaman, dan latihan akan menyebabkan seseorang anggota akan menghadapi masalah dalam menghadapi cabaran tugas yang telah diamanahkan. Justeru dengan kecerdasan emosi yang tinggi akan membantu anggota bekerja dengan lebih gembira, bahagia dan lebih produktif menjalankan tugas (Tischler et. al., 2002). Menyedari tanggungjawab yang dipikul mereka adalah besar, kecerdasan emosi dalam diri mereka membantu untuk menempuhi segala cabaran pekerjaan terutamanya pada zaman kini yang terlalu banyak ancaman luar bagi negara.

Menurut Goleman (1995), mendapati darjah kepintaran (*Intelligence Quotient-IQ*) hanya menyumbang kiri-kira 20% terhadap kejayaan seseorang manakala 80% pada kemampuan seseorang mengawal emosinya. Beliau berpendapat kecerdasan emosi juga memainkan peranan utama dalam menentukan kejayaan dalam kehidupan. Sementara itu, Salovey & Mayer (1990), menjelaskan bahawa kepintaran emosi mempunyai kesan ke atas tingkah laku, kepuasan dan pembuatan keputusan di tempat kerja. Menurut kajian Dulewicz & Higgs (2000) mendapati bahawa kecerdasan emosi mempunyai pengaruh ke atas kejayaan dalam sesuatu pekerjaan. Ia turut disokong oleh kajian yang dijalankan oleh Johnson dan Indvik (1999) yang menerangkan bahawa organisasi yang mana pengurusnya mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi yang boleh meningkatkan keuntungan yang tinggi dalam organisasi. Kajian yang dijalankan oleh Higgs & Aitken (2003), melihat hubungan di antara kecerdasan dengan kepimpinan menunjukkan wujud hubungan yang signifikan antara kecerdasan emosi dengan kepimpinan pengurusan atasan di dalam organisasi.

### ii. Motivasi

Motivasi sebagai satu pembolehubah yang digunakan untuk menerangkan tentang faktor dalam organisma yang membangkitkan, mengekalkan dan mengarahkan tingkahlaku ke arah sesuatu matlamat (Chaplin, 1985). Kajian yang dibuat oleh Storms & Spector (1987), apabila pekerja tidak mempunyai motivasi kerja yang tinggi dan pembelajaran sendiri, mereka akan melihat organisasi kerja sebagai tempat yang membosankan. Maka sikap negatif akan terbentuk seperti mengambil cuti sakit apabila sihat, datang kerja lewat dan lain-lain. Sebaliknya, Major et. al. (2006) menyatakan mereka yang bermotivasi tinggi untuk mempelajari sesuatu yang baru adalah dijangka akan bertambah maju dalam kerjaya masing-masing dan pastinya akan memberikan sumbangan yang lebih besar kepada organisasi. Menurut kajian oleh Bock et. al. (2005) mendapati insentif kewangan dan markah (merit) untuk kenaikan pangkat adalah berfungsi sebagai faktor motivasi ekstrinsik. Sementara itu, Barbuto & Miller (1994) mendapati proses intrinsik memerlukan aktiviti, penugasan dan tanggungjawab yang bersesuaian bagi menghasilkan sumber motivasi kerja. Kajian yang dilakukan oleh Eskildsen et. al. (2002) menunjukkan pekerja dari Negara Denmark telah didapati mempunyai tahap kepuasan bekerja yang tinggi dan tiada perbezaan di antara jantina berkaitan dengan tahap kepuasan bekerja di negara-negara Nordic.

Menurut kajian Nor Liyana & Mansor (2010) mendapati majoriti responden menunjukkan tahap tekanan kerja (88%), motivasi (81%) dan kepuasan kerja (69%) sederhana. Kajian turut menunjukkan kekerapan kerja luar mempunyai perkaitan yang signifikan dengan motivasi dan kepuasan kerja. Kajian kualitatif mengenai motivasi perkhidmatan awam dan persepsi pesara tentera oleh Wardlaw (2008) mendapati responden bermotivasi untuk mencari majikan dan kerja dalam sektor awam kerana terdorong oleh motivasi intrinsik (kepuasan kerja, persekitaran kerja, keluarga dan ganjaran). Kajian ini juga mendapati keselamatan kerja sebagai dimensi yang signifikan untuk mencari kerja dalam sektor awam. Sementara itu, kajian Olusey & Ayo (2009) mendapati ketiga-tiga pembolehubah ini mempengaruhi prestasi pekerja dan keberkesanan kepimpinan mempunyai pengaruh yang paling kuat berhubung dengan prestasi kerja dan diikuti dengan motivasi kerja kemudiannya pengurusan masa yang hanya memberi sedikit pengaruh terhadap prestasi pekerja.

## Metodologi kajian

Rejimen 3 KAD merupakan unit berperisai yang penting dalam Tentera Darat Malaysia. Misi 3 KAD adalah “Pasukan Tempur Yang Kredibel Dalam Operasi Ofensif dan Defensif Serta Efisien Dalam Tugas-tugas Istiadat dan Membantu Pihak Berkuasa Awam” yang berpangkalan di Kem Lapangan Terbang, Sungai Petani Kedah. Dalam melaksanakan tugas sebagai anggota tentera, mereka menghadapi pelbagai risiko dan bahaya yang perlu dilalui. Pemilihan anggota dari Rejimen 3 KAD dilakukan kerana sebagai anggota yang selalu bekerja di dalam keadaan yang agak tertekan dan tidak menentu, adakah motivasi mereka untuk terus bekerja dipengaruhi oleh kecerdasan emosi atau demografi.

Sampel kajian melibatkan anggota Rejimen 3 KAD seramai 700 orang semuanya yang berpangkat pegawai dan lain-lain pangkat. Senarai nama dari pegawai unit 3 KAD dijadikan sebagai kerangka kepada kajian ini di mana seramai 248 orang anggota (Krejcie & Morgan, 1970) akan diambil sebagai responden dari jumlah keseluruhan anggota yang terdiri dari pelbagai pangkat. Kajian ini adalah secara bersemuka di mana penyelidik berada bersama responden ketika proses pengumpulan maklumat melalui borang kaji selidik dijalankan. Tiada borang soal selidik yang rosak kerana semakan dilakukan semasa responden mengembalikan borang yang diisi. Selain itu, bagi mengurangkan kesalahan yang mungkin dilakukan semasa membuat kajian sebenar dan meminimalkan masalah berhubung soalan yang tidak difahami oleh responden dan masa bagi responden menjawab.

## Pengukuran dan pembolehubah

Borang soal selidik yang diedarkan kepada responden mengandungi 78 soalan dalam tiga bahagian iaitu bahagian demografi, kecerdasan emosi dan motivasi. Pembentukan borang soal selidik ini berdasarkan objektif kajian dan hipotesis kajian yang diukur. Ciri-ciri demografi bagi kajian ini merangkumi status perkahwinan, pangkat dan tempoh berkhidmat. Kecerdasan emosi diukur daripada instrumen kajian telah diterjemahkan ke Bahasa Melayu oleh Mat Sehat (2004). Pengukuran data adalah berdasarkan skala Likert lima mata. Setiap pernyataan item mempunyai lima pilihan jawapan iaitu daripada skali likert angka (1) menunjukkan ‘kebolehan yang sangat rendah’ kepada skala likert angka (5) yang bermakna ‘kebolehan sangat tinggi’. Nilai kebolehppercayaan bagi instrumen ini adalah 88.

Motivasi diukur menggunakan QMAT adalah berasaskan kepada konsep motivasi pencapaian yang dikemukakan oleh Atkinson (1964). QMAT mempunyai anggaran kebolehppercayaan adalah 0.85. Alat ini mempunyai 9 skala mata iaitu: +4 = sangat-sangat bersetuju sehingga -4 = sangat-sangat tidak bersetuju. Data yang dikumpul dianalisis menggunakan *Statistical Package for Social Science* (SPSS) melalui analisis diskriptif atau analisis infrensi. Ujian statistik diskriptif dalam bentuk frekuensi, peratusan, min, dan sisihan piawai digunakan untuk menganalisis maklumat seperti ciri-ciri demografi responden, kecerdasan emosi dan motivasi. Manakala Ujian Korelasi Pearson dan Ujian ANOVA digunakan untuk pengujian hipotesis-hipotesis yang telah diformulasikan.

## Dapatan Kajian

Melalui menunjukkan daripada 248 responden, kebanyakan responden berumur 20 hingga 24 tahun iaitu 81 orang responden atau 32.7%. Sejumlah 74 orang responden adalah berumur 25 hingga 29 tahun atau 29.8% dan sebahagian dari responden adalah berumur 30 hingga 49 tahun. Sementara itu, seramai 212 orang atau 85.5% anggota berpangkat LLP (lain-lain pangkat), 20 orang atau 8.1% berpangkat Bintara dan 16 orang atau 6.5% pangkat Pegawai. Hasil soal selidik mendapati responden yang telah berkahwin pula adalah seramai 144 orang atau 58.1%, 100 orang responden atau 40.3% yang belum berkahwin dan hanya 4 orang atau 1.6% adalah bapa tunggal. Responden mendapati seramai 88 orang atau 35.5% telah berkhidmat selama 1-5 tahun dan hanya 1 orang atau 0.5% responden yang berkhidmat selama 26-30 tahun. Jadual 1 menunjukkan rumusan ciri-ciri demografi bagi anggota 3 Kor Amor Diraja.

**Jadual 1: Rumusan ciri-ciri demografi anggota 3 Kor Armor Diraja**

Pembolehubah	Bilangan	Peratus (%)
Umur	20-24	32.7
	25-29	29.8
	30-34	15.7
	35-39	15.3
	40-44	5.6
	45-49	0.8
Pangkat	LLP	85.5
	Bintara	8.1
	Pegawai	6.5
Status Perkahwinan	Berkahwin	58.1
	Belum Berkahwin	40.3
	I/Bapa Tunggal	1.6
Tempoh Perkhidmatan	1 – 5	35.5
	6 – 10	27.4
	11 – 15	16.5
	16 – 20	14.5
	21 – 25	5.6
	26 – 30	0.5

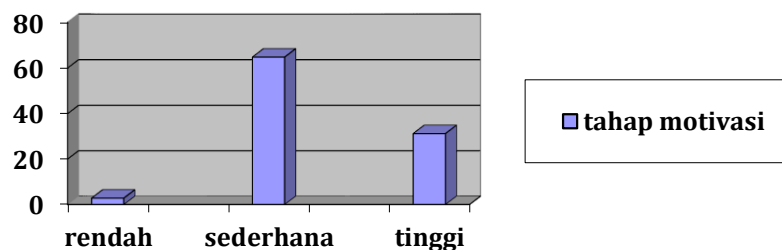
### Tahap kecerdasan emosi dan tahap motivasi

Kecerdasan emosi: Hasil kajian menunjukkan min dimensi kecerdasan emosi. Dimensi hubungan yang baik memperoleh min yang tertinggi iaitu 46.6129 dengan sisihan piawai 4.82690 manakala dimensi motivasi diri memperoleh min yang paling rendah iaitu 22.7944 atau sisihan piawai 3.61201. Keputusan ini menunjukkan responden umumnya mempamerkan kecerdasan emosi mereka pada tahap yang tinggi bagi semua dimensi iaitu dalam skala likert tiga hingga lima seperti di dalam Jadual 2. Tahap motivasi bagi kajian ini mendapati sebanyak 2.8% iaitu seramai tujuh orang responden memiliki motivasi di tahap yang rendah manakala responden yang memiliki motivasi di tahap sederhana adalah paling ramai iaitu sebanyak 64.8% atau 162 orang dan responden yang memiliki motivasi tahap tinggi pula adalah seramai 31.4% atau 79 orang. Daripada keputusan ini, didapati anggota 3 KAD hanya memiliki motivasi di tahap yang sederhana sahaja.

**Jadual 2: Tahap Dimensi Kecerdasan Emosi**

Dimensi	Min	Sisihan Piawai
Kesedaran Diri	46.50	4.88
Mengurus Emosi	25.22	3.24
Motivasi Diri	22.79	3.61
Hubungan Yang Baik	46.61	4.83
<i>Emotional Mentoring</i>	30.94	3.06

Kajian ini telah melihat tahap motivasi secara menyeluruh di kalangan anggota 3 Kor Armor Diraja daripada pegawai dan lain-lain pangkat seperti di dalam Gambar rajah 2. Analisis diperolehi mendapati 2.8% responden kajian memiliki tahap motivasi rendah, manakala 64.8% responden memiliki tahap motivasi sederhana dan 31.8% responden memiliki tahap sederhana yang tinggi. Jelas, didapati motivasi kerja di kalangan anggota berada di tahap yang sederhana. Jika dilihat secara mendalam, terdapat banyak faktor yang menyumbang kepada fenomena ini

**Gambar rajah 2: Tahap Motivasi Yang ditunjukkan Oleh Anggota**

### Hubungan antara Dimensi Kecerdasan Emosi dengan Motivasi

Ho1: Tidak terdapat hubungan antara kesedaran diri dengan motivasi kerja di kalangan anggota 3 Kor Armor Diraja. Kajian mendapati tidak terdapat hubungan yang signifikan antara dimensi kesedaran diri dan motivasi ( $r=0.082$ ,  $p>0.01$ ). Oleh itu, hipotesis gagal ditolak. Menurut Tischler et. al. (2002) tahap keyakinan dan pengurusan sendiri yang tinggi (elemen dalam kesedaran diri) akan mendorong untuk meningkatkan produktiviti pekerja. Namun begitu, menurut teori Bar-On menyatakan bahawa berdasarkan kemahiran dan keupayaan yang dimiliki oleh seseorang individu telah cukup membantu mereka untuk meningkatkan kecerdasan emosi yang dimiliki dan dapat meningkatkan prestasi kerja lebih baik.

Ho2: Tidak terdapat hubungan antara mengurus emosi dengan motivasi di kalangan anggota 3 Kor Armor Diraja. Kajian mendapati tidak terdapat hubungan yang signifikan antara dimensi mengurus emosi dan motivasi ( $r=0.075$ ,  $p>0.01$ ). Oleh itu, hipotesis ini gagal ditolak. Menurut Goleman (1998) bahawa kecerdasan emosi memainkan peranan penting dalam menentukan kejayaan seseorang dan beliau mendapati 80% kejayaan seseorang itu adalah pada kemampuan mereka mengawal emosinya.

Ho3: Tidak terdapat hubungan antara motivasi diri dengan motivasi di kalangan anggota 3 Kor Armor Diraja. Kajian ini mendapati tidak terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi diri dengan motivasi ( $r=0.081$ ,  $p>0.01$ ). Oleh itu, hipotesis ini gagal ditolak. Menurut McClelland (1961) motivasi pencapaian bukan sesuatu diwarisi tetapi disebabkan oleh pengaruh persekitaran. Motivasi pencapaian boleh dibentuk mengikut cara-cara tertentu.

Ho4: Tidak terdapat hubungan antara hubungan yang baik dengan motivasi di kalangan anggota 3 Kor Armor Diraja. Kajian ini mendapati terdapat hubungan antara hubungan yang baik dengan motivasi ( $r=0.206$ ,  $p<0.01$ ). Oleh itu, hipotesis ini berjaya ditolak. Kajian Gruenberg (1980) mendapati bahawa perhubungan yang baik dan saling membantu antara rakan setugas merupakan aspek yang penting kepada keupayaan kerja dalam apa jua jenis dan tempat pekerjaan.

Ho5: Tidak terdapat hubungan antara *emotional mentoring* dengan motivasi di kalangan anggota 3 Kor Armor Diraja. Kajian ini mendapati terdapat hubungan antara *emotional mentoring* dengan motivasi ( $r=0.172$ ,  $p<0.01$ ). Oleh itu, hipotesis ini berjaya ditolak. Menurut Weisinger (1998), *emotional mentoring* merupakan individu yang mempunyai kemahiran dalam membantu individu lain mengurus masalah berkaitan emosi, konflik dan motivasi. Kajian Sommerfeldt (2010) turut menunjukkan motivasi mempunyai hubungan dengan cara kerja polis semasa mereka bekerja di dalam kumpulan. Jadual 3 menunjukkan rumusan analisis hubungan antara dimensi kecerdasan emosi dan motivasi.

**Jadual 3: Rumusan analisis hubungan antara dimensi kecerdasan emosi dan motivasi**

Dimensi	Motivasi (r)
Kesedaran Diri	0.082
Mengurus Emosi	0.075
Motivasi Diri	0.081
Hubungan Yang Baik	0.206
<i>Emotional Mentoring</i>	0.172

\*\* = Paras Signifikan pada  $< 0.01$

### Perbezaan Tahap Motivasi berdasarkan Demografi (Pangkat, Status Perkahwinan dan Tempoh Perkhidmatan) di kalangan Anggota 3 KAD.

Ho1: Tidak terdapat perbezaan tahap motivasi berdasarkan pangkat di kalangan anggota 3 Kor Armor Diraja. Kajian ini mendapati terdapat perbezaan tahap motivasi berdasarkan pangkat ( $F(2,245)=4.829$ ,  $p<0.05$ ). Oleh itu, hipotesis ini berjaya ditolak. Kajian Eskildsen et. al. (2002) mendapati pekerja berpangkat tinggi lebih bermotivasi berbanding pekerja biasa. Ia menyokong dapatan kajian pengkaji. Bagaimanapun, kajian Tella et. al. (2007) pula mendapati tiada perbezaan antara motivasi dengan professional seseorang.

Ho2: Tidak terdapat perbezaan tahap motivasi berdasarkan status perkahwinan di kalangan anggota 3 Kor Armor Diraja. Kajian mendapati tidak terdapat perbezaan tahap motivasi berdasarkan status perkahwinan

( $F(4,243)=0.728$ ,  $p>0.05$ ). Menurut Reudavey (2002) di Industri penerbangan Australia yang mendapati tidak terdapat antara status perkahwinan dengan motivasi pekerja.

Ho3 : Tidak terdapat perbezaan tahap motivasi berdasarkan tempoh perkhidmatan di kalangan anggota 3 Kor Armor Diraja. Tidak terdapat perbezaan tahap motivasi berdasarkan tempoh perkhidmatan ( $F(5,242)= 0.600$ ,  $p>0.05$ ). Kajian Everett (1988) mendapati tiada perbezaan tahap motivasi intrinsik dari segi pengalaman mengajar. Namun begitu, kajian Ghazala et al. (2006) di Pakistan mendapati golongan veteran mempunyai motivasi intrinsik yang tinggi berbanding yang baru menceburkan diri dalam bidang kerja.

**Jadual 4: Rumusan analisis perbezaan tahap motivasi berdasarkan demografi**

Pembolehubah		SS	dk	MS	F	Sig.
Pangkat	Antara Kumpulan	6461.211	2	3230.605	4.829	0.009
	Dalam Kumpulan	163889.689	245	668.93		
Status Perkahwinan	Antara Kumpulan	2016.018	4	504.005	0.728	0.574
	Dalam Kumpulan	168334.881	243	692.736		
Tempoh Perkhidmatan	Antara Kumpulan	2086.980	5	417.396	0.600	0.700
	Dalam Kumpulan	168263.919	242	695.305		

## Kesimpulan

Daripada kajian terhadap anggota 3 Kor Armor Diraja didapati tahap kecerdasan emosi adalah tinggi manakala tahap motivasi mereka berada pada tahap yang sederhana. Selain itu, hasil analisis ke atas lapan hipotesis kajian, tiga daripadanya berjaya ditolak dimana terdapat hubungan yang lemah antara dimensi hubungan yang baik dengan motivasi ( $r=0.206$ ) dan emotional mentoring dengan motivasi ( $r=0.172$ ). selain itu, terdapat perbezaan tahap motivasi berdasarkan pangkat (sig 0.009).

Kesihatan psikologi sangat penting kepada anggota tentera, sehubungan dengan itu pihak pengurusan harus memacu program bagi menjaga kebajikan dan kesejahteraan anggota agar menjurus kepada kesihatan psikologi yang baik. Setiap ketua kumpulan seharusnya menjalankan penelitian terhadap kerja anggota untuk melihat sama anggota mereka menjalankan tugas dengan baik ataupun sebaliknya. Menerusi penelitian tersebut, setiap anggota yang tidak mempunyai fokus yang baik di dalam pekerjaan seharusnya boleh diberikan kaunseling personal. Ia adalah bertujuan untuk membantu anggota memahami kecelaruan emosi dan seterusnya meningkatkan motivasi kerja mereka. Selain itu, pihak organisasi juga perlu menerapkan nilai kekitaan dan semangat setiakawan (*esprit de corps*) dan ia dibuktikan melalui hasil kajian ini yang mendapati semakin tinggi *emotional mentoring* di kalangan anggota ia akan meningkatkan motivasi kerja. Keadaan ini menunjukkan bahawa setiap anggota amat memerlukan sokongan di kalangan ahli kumpulan bagi meningkatkan motivasi kerja dan persekitaran kerja seperti ini seharusnya dikekalkan. Ia juga turut dapat membantu organisasi dalam memahami keperluan psikologikal anggota apabila setiap anggota dapat berkongsi perasaan dan memahami antara satu sama lain. Persekitaran kerja ini juga membantu membentuk pasukan lebih kuat dan cemerlang.

Di samping itu, perbincangan dan komunikasi yang baik harus ditingkatkan dalam kalangan anggota bawahan dan pihak atasan agar hubungan interpersonal bertambah baik. Mentaliti semangat berpasukan yang wujud antara anggota yang bertugas juga menyumbang kepada kepuasan kerja dan peningkatan motivasi ini. Untuk mengekalkan keadaan ini dan mengharapkan tahap motivasi dan kepuasan kerja ini sentiasa meningkat secara konsisten, semangat berpasukan dan kemahiran insaniah harus dititikberatkan. Antara aktiviti yang boleh meningkatkan semangat ini adalah aktiviti kesukanan, hari keluarga dan juga majlis keraian. Selain itu, penganjuran aktiviti keagamaan dan juga ceramah berunsurkan motivasi dan peningkatan semangat kerja harus dilaksanakan secara konsisten agar memastikan anggota sentiasa disuntik semangat. Kewujudan aktiviti seperti ini turut dapat membantu anggota dari sudut rohaniah supaya mereka juga sedar akan tuntutan agama yang wajib dipatuhi dan ia juga boleh dijadikan pendekatan yang baik bagi membantu anggota yang mempunyai masalah tertekan dengan kerja dan mempunyai tahap kecerdasan emosi yang amat rendah.

Menurut Krueger (1991) perancang ketenteraan di seluruh dunia telah memperkenalkan ujian kecerdasan emosi anggota sebelum menghantar setiap anggotanya kepada keadaan yang genting. Dalam memastikan persediaan dan kesiapsiagaan setiap anggota, pihak pengurusan latihan dan sumber manusia perlu merencanakan latihan yang kerap, eksekais dan juga pengujian terhadap sistem persenjataan dan kecekapan pengendalian oleh setiap anggota agar dapat memastikan anggota sentiasa berada pada tahap yang optimum dan meyakinkan. Tindakan ini diambil supaya dapat memupuk kerjasama dan mengekalkan hubungan yang baik antara anggota kerana kajian mendapati ia akan meningkatkan motivasi kerja.

## Rujukan

- Abdullah, A. S. (1991). *Pengurusan Organisasi – Perspektif Pemikiran Dan Teori*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa & Pustaka.
- Atkinson, J. W. (1964). *An introduction to motivation*. Princeton, New Jersey: D. Van Nostrand & Co.
- Atkinson, J. W. & Birch, D. (1978). *An introduction to motivation*. (2<sup>nd</sup> Edition). New York: D. Van Norstrand & Co.
- Dulewicz, V., & Higgs, M. (2000). *Emotional Intelligence: A Review and Evaluation Study*. Henley Management College, Henley-On Themes.
- Dulewicz, V., Higgs, M., & Slaski, M. (2003). Measuring emotional intelligence: content, construct and criterion-related validity. *Journal of Managerial Psychology*, Volume 18, Issue. 5, pp. 405-420.
- Everett, G. B. (1988). *A study of the relationship between principal's leadership style and the level of motivation of the teaching staff*. Tennessee state university graduate school, Tennessee.
- Eskildsen, J. K., Kristensen, K., & Westlund, A. H. (2002). Work motivation and job satisfaction in the Nordic countries. *Employee Relations*, Volume. 26, Issue. 2, pp. 122-136.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Greenberg, J., & Robert A. B. (2000). *Behavior in Organizations. Understanding and Managing the Human Side of Work*. (7<sup>th</sup> edition). New Jersey: Prentice Hall International. Inc.
- Gruenberg, M. (1980). *Understanding Job Satisfaction*. New York: John Wiley & Sons.
- Leach, J. F, & Westbrook. J. D. (2000). Motivation and Job Satisfaction in Government Research and Development Environment. *Engineering Management Journal*. Volume. 70, Issue. 2, pp 280-289.
- Maizatul Haizan Mahbob. (1999). *Teori Dua Faktor Herzberg Dalam Organisasi Awam. Teori Sains Politik Pilihan: Aplikasinya Dalam Konteks Malaysia*. Penyunting Ghazali Mayudin. Jabatan Sains Politik Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1995). Emotional intelligence and the construction and regulation of feelings. *Applied & preventive psychology*. Issue. 4, pp. 197-208.
- Mayer, J. D. & Salovey, P. (1997). *What is Emotional Intelligence?* Dalam Salovey, P., & Sluyter, D. J. (Eds). *Emotional development and emotional intelligence*. New York: Basic Books.
- McClelland, D. C (1961). *Thenachieving society*. Princeton, New Jersey: D. Van Nostrand & Co.
- McClelland, D. C. (1985). *Human motivation*. Illinois: Scott, Foresman & Co.
- Mat Sehat, M. R. (2004). *Hubungan di antara persekitaran kerjasama dan kecerdasan emosi dalam mempengaruhi prestasi kerja*. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Pinder, C. C. (1998). *Work motivation in organizational behavior*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Robbins, S. P. (1998). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Mohamed, S. (2003). *Hubungan Motivasi Dalaman dan peranan Motivasi Luaran dengan pencapaian Akademik pelajar tahun akhir Kejuruteraan Mekanikal 2001/2002*. Tesis Sarjana. Batu Pahat: Kolej Universiti Teknologi Tun Hussein Onn.



- Sommerfeldt, V. (2010). *An identification of factors influencing police workplace motivation*. Queensland University of Technology.
- Salovey, P., & Mayer, J. M (1990). Emotional intelligence. Imagination, cognition and Personality. *SAGE Journal*. Issue. 9, pp. 185-211.
- Steers & Porter (1991). *Motivation and work behavior*. (5<sup>th</sup> edition). New Jersey: McGraw Hill Inc.
- Suliman, A. M., & Al-Shaikh, F. N. (2007). Emotional intelligence at work: Links to conflict and innovation. *Employee Relations*, Volume. 29, Issue. 2, pp. 208–220.
- Tella, A., Ageni, C. O., & Popoola, S. O. (2007). Work motivation, job satisfaction and organizational commitment of library personnel in academic and research libraries in Oyo State, Nigeria. *Library Philosophy and Practice 2007*.
- Tischler, L. Biberman, J., & McKeage, R. (2002). Linking emotional intelligence, spirituality and workplace performance: Definitions, models and ideas for research. *Journal of Managerial Psychology*, Volume. 17, Issue 3, pp. 203–218.
- Vroom. V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley & Sons.
- Watkiss, S. (2004). *Motivation: A study of the motivational for members of Volunteer Organisation*. Rugby.
- Wardlaw, K. (2008). *Exploring public service motivation theory and perceptions by military retirees: A qualitative study*. Ph. D Thesis. North central University.
- Weisinger, H. (1998). *Emotional Intelligence at Work*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.