

## Kecerdasan Emosi dan Komitmen Afektif: Peranan Keterikatan Kerja sebagai Pengantara

*(Emotional Intelligence and Affective Commitment: The Mediating Role of Job Engagement)*

Rogis Baker  
Hazril Izwar Ibrahim  
(Pusat Pengajian Pengurusan, Universiti Sains Malaysia)

### ABSTRAK

Matlamat kajian ini adalah untuk mengkaji hubungan secara langsung antara kecerdasan emosi dengan keterikatan kerja dan hubungan keterikatan kerja dengan komitmen afektif. Di samping itu, kajian ini juga bertujuan untuk mengkaji peranan keterikatan kerja sebagai pengantara terhadap hubungan antara kecerdasan emosi dengan komitmen afektif. Memandangkan masih kurang kajian empirikal dijalankan dalam mengkaji peranan keterikatan kerja sebagai pengantara terutamanya di antara hubungan kecerdasan emosi dengan komitmen afektif, maka kajian ini dilihat dapat menambahkan sumber literatur kepada pengkaji lain. Kajian telah dijalankan ke atas sampel seramai 372 pegawai polis di lima negeri iaitu Kuala Lumpur, Selangor, Johor, Sarawak dan Sabah. Pengujian hipotesis telah dilakukan dengan menggunakan analisis PLS-SEM. Hasil analisis mendapati: (1) empat dimensi kecerdasan emosi iaitu menilai emosi diri (SEA), mengenal emosi orang lain (OEA), menggunakan emosi (UOE) dan mengawal emosi (ROE) mempunyai hubungan secara langsung yang positif dan signifikan dengan keterikatan kerja; (2) keterikatan kerja mempunyai hubungan secara langsung yang positif dan signifikan dengan komitmen afektif; (3) keterikatan kerja mempunyai kesan pengantara terhadap hubungan antara keempat-empat dimensi kecerdasan emosi (SEA, OEA, UOE dan ROE) dengan komitmen afektif. Hasil kajian ini telah membuktikan bahawa keterikatan kerja berperanan sebagai pengantara di antara hubungan kecerdasan emosi dengan komitmen afektif. Penemuan ini juga menandakan bahawa kepentingan elemen kecerdasan emosi dalam mempengaruhi kesetiaan dan komitmen pegawai polis.

Kata kunci: Kecerdasan emosi; keterikatan kerja; komitmen afektif; pegawai polis

### ABSTRACT

The aim of this study was to investigate the direct relationship between emotional intelligence and job engagement, and the relationship between job engagement and affective commitment. In addition, this study also aims to examine the role of job engagement as a mediator on the relationship between emotional intelligence and affective commitment. As there is scarce empirical studies conducted with regard to the role of job engagement as a mediator, particularly between emotional intelligence and affective commitment, this study contributes towards enriching in this field of study. The study was conducted using a sample of 372 police officers in five states, namely Kuala Lumpur, Selangor, Johor, Sarawak and Sabah. Hypothesis testing was analysed using PLS-SEM analysis. Results indicated that: (1) four dimensions of emotional intelligence consisting of self-emotional appraisal (SEA), other's emotional appraisal (OEA), use of emotion (UOE) and regulation of emotion (ROE) have positive direct and significant relationship with job engagement; (2) job engagement has a positive and significant direct relationship with affective commitment; and (3) job engagement has a significant role as a mediator between the relationship of the four dimensions of emotional intelligence (SEA, OEA, UOE and ROE) with affective commitment. The results of this study have proven that job engagement was significant in the role of mediator to influence emotional intelligence in the relationship with affective commitment. These findings also indicate the importance of emotional intelligence in influencing loyalty and commitment of the Police officers.

Keywords: Emotional intelligence; job engagement; affective commitment; police officer

### PENGENALAN

Pembolehubah bebas dalam kajian ini adalah kecerdasan emosi yang didefinisikan sebagai satu bentuk keupayaan untuk melihat dengan tepat, menilai, memantau dan mengatur emosi diri dan emosi orang lain serta dapat membezakan antara keduanya dan boleh menguruskan maklumat itu untuk mengarah pemikiran dan tindakan yang menggalakkan pertumbuhan intelektual (Mayer,

Salovey & Caruso 2008). Kajian ini menggunakan Model Kecerdasan Emosi yang dicetuskan oleh Wong dan Law (2002) di mana ianya hasil daripada konsep yang diilhamkan oleh Salovey dan Mayer (1990). Wong dan Law (2002) telah membangunkan model pengukuran kecerdasan emosi yang ringkas dan psikometrik yang dapat digunakan dalam bidang pengurusan dan kepimpinan di mana terdapat empat komponen kecerdasan emosi iaitu menilai emosi diri

(SEA), mengenal emosi orang lain (OEA), menggunakan emosi (UOE) dan mengawal emosi (ROE). Menurut Wong dan Law (2002), SEA adalah berkaitan dengan keupayaan individu untuk memahami emosi diri secara mendalam dan meluahkan emosi tersebut secara semula jadi. OEA pula adalah keupayaan individu dalam melihat dan memahami emosi orang lain yang berada di sekelilingnya. UOE adalah berkaitan dengan kemampuan individu dalam menggunakan emosi diri dengan mengarahkan diri mereka melakukan aktiviti yang membina dan meningkatkan prestasi diri. Akhir sekali dimensi ROE pula merujuk kepada keupayaan individu mengawal emosi diri di mana mereka dapat pulih dengan cepat apabila berhadapan dengan tekanan psikologi. Pembolehubah pengantara pula adalah keterikatan kerja iaitu merujuk kepada penyertaan diri secara menyeluruh terhadap peranan dan tugas (Rich, LePine & Crawford 2010). Manakala pembolehubah bersandar yang dipilih dalam kajian ini adalah pembolehubah komitmen afektif. Komitmen afektif adalah salah satu dimensi di bawah komitmen organisasi di mana terdapat tiga dimensi dalam komitmen organisasi iaitu afektif, berterusan dan normatif (Meyer & Allen 1991). Pemilihan komitmen afektif dalam kajian ini adalah atas faktor kepentingannya terhadap organisasi berbanding dengan dimensi yang lain. Ini kerana pekerja yang mempunyai tahap komitmen afektif yang kuat didapati akan kekal dengan organisasi atas sebab perasaan cinta dan keinginan bersama organisasi (Yahaya, Yahaya, Maalip & Ramli 2012) berbanding dengan komitmen berterusan yang hanya bersifat keperluan manakala komitmen normatif lebih bersifat kewajiban atau tanggungjawab terhadap organisasi (Meyer, Becker & Van Dick 2006; Nasina & Doris 2011). Komitmen afektif juga adalah berkait rapat dengan penglibatan emosi dan penglibatan diri (berkeinginan) untuk komited, keterlibatan, setia dan merasa seronok bersama organisasi dalam mencapai matlamat (Allen & Meyer 1990).

Kajian lepas terhadap sektor awam telah mendapati komitmen dalam kalangan penjawat awam adalah rendah berbanding dengan pekerja di sektor swasta (Brunetto, Farr-Wharton & Shacklock 2010; Trincherro, Borgonovi & Farr-Wharton 2014). Kurangnya komitmen dalam kalangan pekerja boleh mengundang kepada kerugian yang besar kepada organisasi (Marques, Galende, Cruz & Portugal Ferreira 2014). Pekerja yang mempunyai tahap komitmen kerja yang rendah akan mengakibatkan kesan negatif terhadap individu dan organisasi daripada aspek ketidakhadiran kerja, pusing ganti kerja yang tinggi, kurang inovatif, kurang prestasi kerja serta mengalami tekanan kerja (Lam & Liu 2014; Marques et al. 2014; Wang, Weng, McElroy, Ashkanasy & Lievens 2014; Makhbul & Khairuddin 2014). Malah kajian lepas juga mendapati tekanan kerja memberi kesan negatif terhadap komitmen kerja di mana kedua-dua faktor ini mempunyai hubungan kait antara satu sama lain (Kuo 2014; Moon & Jonson 2012; Makhbul & Khairuddin 2014). Berdasarkan kajian Kuo (2014) ke atas pegawai polis, tekanan kerja

memberi kesan secara langsung terhadap komitmen afektif di mana semakin tinggi tekanan dalam persekitaran kerja maka semakin rendah tahap komitmen afektif.

Dalam konteks kajian ini yang dijalankan dalam organisasi Polis DiRaja Malaysia (PDRM) mendapati tekanan kerja dalam kalangan pegawai polis kini berada pada tahap yang membimbangkan (Hassim 2007; Berita Harian 2011; Yaacob 2012; Utusan 2015). Kajian yang pernah dijalankan oleh Jabatan Kesihatan Masyarakat Pusat Perubatan Universiti Kebangsaan Malaysia (PPUKM) telah mendapati profesion sebagai pegawai polis berada di tangga teratas dalam mengalami tekanan kerja berbanding penjawat awam lain iaitu sebanyak 53.7% berbanding dengan profesion lain seperti Pegawai Penjara (48.8%), Anggota Bomba (47.3%), Guru (45.8%), Jururawat (42.3%), Doktor (40.7%) dan Pembantu Farmasi (35.2%) di mana tahap stres diukur dengan menggunakan skor Skala Gejala Stres dalam menentukan titik penentuan status stres berdasarkan perbandingan dengan kajian-kajian stres pekerjaan yang terdahulu (Hassim 2007; Berita Harian 2011). Tambahan pula, terdapat kajian yang dijalankan oleh Mohamad, Ismail, Rozi & Ahmad (2015) telah mendapati berlakunya peningkatan tekanan kerja dalam kalangan pegawai polis akibat daripada faktor organisasi, bebanan kerja dan kepelbagaian tugas serta tekanan daripada pihak atasan telah menyumbang kepada meningkatnya tekanan dalam kalangan pegawai polis. Ini kerana faktor kerjaya kepolisan itu sendiri yang penuh dengan cabaran (Yaacob 2012; Moon & Jonson 2012) dan tekanan (Webster 2013) serta berisiko tinggi (De la Fuente, Extremera, Pecino & Canadas de la Fuente 2013; Hammad, Awan, Akhtar & Imdadullah 2013). Individu yang tidak dapat menghadapi tekanan yang tinggi didapati akan menyebabkan mereka gagal dalam mengawal emosi diri (Jang & George 2011). Malah Pegawai Polis juga sering kali berhadapan dengan bebanan kerja, kerja lebih masa dan tekanan yang tinggi sama ada daripada pemerintah, masyarakat sekeliling dan risiko kerja yang mungkin melibatkan kecederaan mahupun kematian (De La Fuente et al. 2013; Hammad et al. 2013). Bebanan kerja, konflik dan persekitaran yang tidak selesa akan memberi kesan terhadap tekanan kerja (Nasurdin, Ramayah & Kumaresan 2005). Individu yang tidak dapat menghadapi tekanan yang tinggi akan menyebabkan mereka gagal dalam mengawal emosi diri (Forushani & Besharat 2011; Jang & George 2011). Memandangkan profesion kepolisan menuntut pegawainya memiliki kekuatan dan ketahanan emosi, mental yang amat tinggi (Yaacob 2012) maka adalah menjadi keperluan untuk kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti elemen emosi dalam memberi kesan positif terhadap penurunan tahap tekanan kerja seterusnya mewujudkan peningkatan terhadap tahap keterikatan kerja serta komitmen dalam kalangan pegawai polis. Hal ini kerana tekanan kerja yang tinggi boleh memberi kesan kepada tahap penurunan komitmen dan prestasi kerja dalam kalangan pegawai polis (Johnson 2012; Subri 2011). Malah kajian lepas mendapati tekanan kerja juga memberi kesan negatif terhadap komitmen

kerja di mana kedua-dua faktor ini mempunyai hubungan kait antara satu sama lain (Kuo 2014; Moon & Jonson 2012; Makhbul & Khairuddin 2014). Hubungan kait ini menggambarkan bahawa situasi tekanan kerja yang tinggi berpunca daripada faktor kegagalan mengawal emosi diri seterusnya boleh menjejaskan tahap komitmen kerja dalam kalangan pegawai polis.

Oleh yang demikian, objektif penyelidikan ini adalah untuk mengkaji hubungan secara langsung antara empat dimensi kecerdasan emosi dengan keterikatan kerja dan hubungan antara keterikatan kerja dengan komitmen afektif. Selain itu, objektif kajian ini juga adalah mengkaji peranan keterikatan kerja sebagai pengantara terhadap hubungan secara tidak langsung antara keempat-empat dimensi kecerdasan emosi dengan komitmen afektif.

#### HUBUNGKAIT KECERDASAN EMOSI DENGAN KETERIKATAN KERJA

Menurut Kahn (1990), konsep keterikatan pekerja dalam penyelidikan psikologikal adalah menerangkan tentang keterikatan tiga aspek iaitu emosi, kognitif dan keterikatan fizikal. Pekerja boleh mempunyai keterikatan lebih daripada satu aspek dalam satu-satu masa, di mana pekerja yang mempunyai tahap emosi dan keterikatan kognitif yang tinggi boleh meningkatkan tahap keterikatan kerja (Bakker & Demerouti 2008; Kahn 1990). Individu yang mempunyai kemampuan memahami dan mengawal emosi diri serta dapat mentafsir dan mempengaruhi emosi orang lain diramalkan mempunyai kemampuan yang tinggi dalam keterikatan kerja (Thor 2013). Manakala individu yang mempunyai tahap kecerdasan emosi yang rendah dipercayai gagal untuk membendung kekecewaan dan kemarahan diri apabila berhadapan dengan situasi persekitaran yang mencabar seterusnya menarik diri daripada keterikatan terhadap kerja (Thor 2013).

Sebahagian besar kajian lepas lebih menumpukan faktor luaran seperti persekitaran kerja (Schaufeli & Bakker 2010) berbanding dengan faktor dalaman (sifat) individual iaitu kecerdasan emosi (Garrido & Pacheco 2012; Thor 2013; Zhu, Liu, Guo, Zhao & Lou 2015) dalam mempengaruhi keterikatan kerja. Kajian empirikal telah mencadangkan bahawa individu yang mempunyai kecerdasan emosi yang tinggi dapat meningkatkan prestasi mereka berbanding individu yang mempunyai kecerdasan emosi yang rendah (Goleman 1998; Nadler 2010; O'Boyle, Humphrey, Pollack, Hawver & Story 2011) manakala pekerja yang mempunyai tahap keterikatan yang tinggi terhadap kerja akan lebih berjaya berbanding mereka yang mempunyai tahap keterikatan yang rendah (Wagner & Harter 2006). De Clercq, Bouckennooghe, Raja dan Matsyorskina (2014) pula berpendapat kecerdasan emosi dilihat berpotensi dalam meningkatkan keterikatan kerja dalam organisasi. Menurut Bakker dan Demerouti (2008), pekerja yang sering mempamerkan keterikatan kerja adalah pekerja yang mempunyai emosi yang positif serta mempunyai kesihatan psikologi dan fizikal yang lebih baik berbanding dengan mereka yang tidak mempunyai

keterikatan dengan kerja. Brunetto, Teo, Shacklock, dan Farr-Wharton (2012) mencadangkan kecerdasan emosi dapat meramalkan persepsi kesejahteraan dan kepuasan kerja seterusnya mempengaruhi keterikatan terhadap kerja seseorang.

Kajian lepas di dalam negara masih kurang diberi perhatian dalam mengkaji hubungan di antara pembolehubah kecerdasan emosi dengan keterikatan kerja. Namun terdapat beberapa kajian dalam negara yang pernah dijalankan dalam mengkaji hubungan elemen emosi dengan keterikatan kerja (Al-Dubai, Ganasegeran, Perianayagam & Rampal 2013; Suan & Nasurdin 2011). Walau bagaimanapun kajian oleh Al-Dubai et al. (2013) lebih menjurus kepada hubungan keterikatan kerja dengan faktor seperti kelesuan emosi manakala kajian oleh Suan dan Nasurdin (2011) pula hanya di peringkat konseptual. Manakala terdapat beberapa kajian daripada luar negara yang pernah dijalankan dalam mengkaji hubungan di antara kecerdasan emosi dengan keterikatan kerja dan hasil kajian-kajian tersebut mendapati kedua-dua pembolehubah tersebut mempunyai hubungan yang positif dan signifikan (Akhtar, Boustani, Tsivrikos & Chamorro-Premuzic 2015; Herman 2013; Garrido & Pacheco 2012; Mwangi 2011; Ravichandran, Arasu & Arun Kumar 2011; Thor 2013; Zhu et al. 2015).

Secara spesifiknya terdapat kajian yang pernah dijalankan sebelum ini telah mengkaji hubungan secara langsung antara empat dimensi kecerdasan emosi dengan dimensi keterikatan kerja dalam bidang kejururawatan (Zhu et al. 2015). Dapatan kajian tersebut mendapati keempat-empat dimensi kecerdasan emosi iaitu menilai emosi diri (SEA), mengenal emosi orang lain (OEA), menggunakan emosi (UOE) dan mengawal emosi (ROE) didapati mempunyai hubungan signifikan dan positif dengan dimensi keterikatan kerja iaitu vigor, keasyikan dan dedikasi. Namun kajian seumpama ini dalam bidang kepolisan masih jauh ketinggalan dan kurang diberi perhatian oleh para pengkaji. Oleh yang demikian, kajian ini akan meneliti hubungan keempat-empat dimensi kecerdasan emosi tersebut dengan keterikatan kerja dalam konteks kerjaya kepolisan maka, hipotesis yang dicadangkan dalam kajian ini adalah:

- H<sub>1</sub> Kecerdasan emosi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan keterikatan kerja.
- H<sub>1a</sub> Dimensi 'menilai emosi diri' mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan keterikatan kerja.
- H<sub>1b</sub> Dimensi 'mengetahui emosi orang lain' mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan keterikatan kerja.
- H<sub>1c</sub> Dimensi 'menggunakan emosi' mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan keterikatan kerja.
- H<sub>1d</sub> Dimensi 'mengawal emosi' mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan keterikatan kerja.

HUBUNG KAIT KETERIKATAN KERJA DENGAN  
KOMITMEN AFEKTIF

Meyer dan Allen (1991) telah mengkategorikan komitmen organisasi kepada tiga komponen iaitu afektif, berterusan dan normatif. Komitmen afektif adalah bersifat keinginan manakala komitmen berterusan lebih bersifat keperluan dan komitmen normatif merujuk kepada sifat kewajiban atau tanggungjawab terhadap organisasi (Nasina & Doris 2011). Dalam konteks kajian ini, pemilihan komitmen afektif sebagai pembolehubah bersandar adalah kerana komitmen afektif mempunyai kaitan dengan aspek psikologi individu seperti emosi, motivasi dan keseronokan dalam keterikatan serta keinginan menjadi sebahagian daripada ahli dalam organisasi (Allen & Meyer 1990; Culpepper 2011; Meyer et al. 2006; Wang et al. 2014).

Istilah komitmen afektif itu sendiri boleh ditakrifkan sebagai penglibatan emosi terhadap organisasi di mana individu dikenal pasti sebagai sangat komited serta mempunyai keterlibatan dan keseronokan yang tinggi menjadi sebahagian daripada organisasi (Allen & Meyer 1990). Keterikatan kerja dapat dikaitkan dengan pelbagai hasil di peringkat individu seperti komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kehadiran kerja (Saks 2006). Keterikatan kerja juga didapati berperanan sebagai peramal kepada komitmen organisasi (Andrew & Sofian 2012; Moshoeu & Geldenhuys 2015). Terdapat beberapa bukti empirikal yang menunjukkan bahawa keterikatan kerja mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan hasil organisasi seperti prestasi kerja (Andrew & Sofian 2012; Bakker, Albrecht & Leiter 2010) dan komitmen organisasi (Albdour & Altarawneh 2014; Albrecht & Andreetta 2011; Andrew & Sofian 2012; Biswas & Bhatnagar 2013; Ferrer & Morris 2013; Herman 2013; Saks 2006; Schaufeli & Salanova 2007; Scrima, Lorito, Parry & Falgares 2013; Parzefall & Hakanen 2010). Kajian yang pernah dijalankan oleh Schaufeli dan Salanova (2007) mendapati tahap keterikatan kerja dapat meningkatkan tahap komitmen organisasi, kepuasan kerja, prestasi yang tinggi, percambahan idea, kehadiran yang tinggi, mengurangkan pusing ganti kerja, tahap kesihatan dan keselamatan yang lebih baik, tingkah laku proaktif serta bermotivasi dalam pembelajaran. Dalam konteks kajian ini, terdapat beberapa kajian lepas yang mendapati keterikatan kerja mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan komitmen afektif di mana ianya lebih tertumpu terhadap bidang pekerjaan seperti perbankan, kesihatan, akademik dan pengurusan (Albdour & Altarawneh 2014; Albrecht & Andreetta 2011; Ferrer & Morris, 2013; Scrima et al. 2013; Parzefall & Hakanen 2010). Namun kajian terhadap hubung kait antara keterikatan kerja dengan komitmen afektif dalam bidang kepolisan masih kurang dijalankan. Justeru itu, hipotesis yang dicadangkan dalam kajian ini adalah:

H<sub>2</sub> Keterikatan kerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan komitmen afektif.

PERANAN KETERIKATAN KERJA SEBAGAI PENGANTARA

Keterikatan kerja dilihat berpotensi dalam berperanan sebagai pengantara memandangkan keterikatan kerja adalah merupakan aspek yang berkaitan dengan hasil kerja yang positif dan menjadi penghubung antara hubungan aspek psikologi individu (emosi, sikap) dengan faktor output (motivasi, prestasi, komitmen organisasi, komitmen afektif) yang positif dalam kalangan pekerja (Biswas & Bhatnagar 2013; De Clercq et al. 2014; Parzefall & Hakanen 2010; Saks 2011). Kajian empirikal telah mendapati pembolehubah keterikatan kerja mempunyai peranan sebagai pengantara di antara pembolehubah lain (iaitu faktor kerja) dengan pembolehubah komitmen organisasi secara amnya (Han, Yin & Wang 2015) dan komitmen afektif khususnya (Saks 2006). Berdasarkan Teori Pemuliharaan Sumber (*Conservation of Resources Theory*) (COR), pekerja yang mempunyai tahap sumber personal tinggi akan dapat meningkatkan tahap ketekunan dan semangat bekerja seterusnya dijangkakan secara positif dan langsung dapat mempengaruhi tahap keterikatan kerja (Miner, Bickerton, Dowson & Sterland 2015; Suan & Nasurdin 2011). Dalam konteks kajian ini, sumber personal yang dikaji adalah kecerdasan emosi secara langsung akan mempengaruhi tahap keterikatan kerja. Manakala hubungan keterikatan kerja pula mampu mempengaruhi komitmen dan prestasi kerja seseorang individu berlandaskan salah satu model dalam teori COR iaitu Model *Job Demands-Resources* (JD-R). Oleh itu, peranan pengantara (keterikatan kerja) boleh memberi kesan terhadap model kajian apabila berlakunya hubungan signifikan di antara pembolehubah bebas (kecerdasan emosi) dengan pembolehubah perantara (keterikatan kerja) serta terdapat hubungan signifikan antara pembolehubah perantara (keterikatan kerja) dengan pembolehubah bersandar (komitmen afektif) (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt 2014). Bickerton (2013) telah mengaitkan Model (JD-R) dalam menghuraikan peranan keterikatan kerja sebagai pengantara terhadap hubungan antara sumber peribadi dengan output positif melalui proses motivasi pekerja. Proses motivasi daripada sumber personal dapat menggalakkan keterikatan kerja dan seterusnya memberi kesan positif terhadap hasil kerja seperti komitmen dan prestasi kerja (Bickerton 2013).

Para pengkaji lepas mengakui bahawa sumber personal seperti kecerdasan emosi (Akhtar et al. 2015; Herman 2013; Garrido & Pacheco 2012; Mwangi 2011; Ravichandran et al. 2011; Thor 2013; Zhu et al. 2015) dan kecerdasan spiritual (Bickerton 2013; Miner et al. 2015; Saks 2011; Torabi & Javadi 2013) dapat mempengaruhi keterikatan kerja manakala output bagi keterikatan kerja pula adalah berkaitan dengan hasil kerja seperti komitmen afektif (Albdour & Altarawneh 2014; Albrecht & Andreetta 2011; Ferrer & Morris 2013; Scrima et al. 2013; Parzefall & Hakanen 2010). Perkaitan ini menunjukkan bahawa keterikatan kerja dapat memainkan peranan sebagai pengantara terhadap hubungan antara

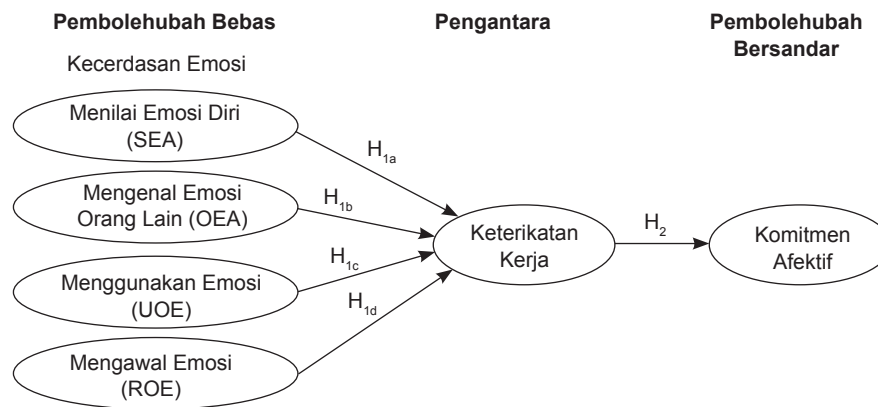
pembolehubah kecerdasan emosi dengan pembolehubah komitmen afektif. Walau bagaimanapun masih belum ada kajian secara spesifik mengkaji peranan keterikatan kerja sebagai pengantara terhadap hubungan antara kecerdasan emosi dengan komitmen afektif terutamanya dalam bidang kepolisan. Namun masih terdapat kajian-kajian lepas yang menjadikan keterikatan kerja sebagai pengantara terhadap hubungan di antara pembolehubah yang lain (Andrew & Sofian 2012; Biswas & Bhatnagar 2013; Ferrer & Morris 2013; Parzefall & Hakanen 2010; Scrima et al. 2013). Oleh yang demikian, hipotesis yang dicadangkan dalam kajian ini adalah:

- H<sub>3</sub> Keterikatan kerja mempunyai kesan pengantara terhadap hubungan antara kecerdasan emosi dengan komitmen afektif.
- H<sub>3a</sub> Keterikatan kerja mempunyai kesan pengantara terhadap hubungan antara dimensi ‘menilai emosi diri’ dengan komitmen afektif.

- H<sub>3b</sub> Keterikatan kerja mempunyai kesan pengantara terhadap hubungan antara dimensi ‘mengetahui orang lain’ dengan komitmen afektif.
- H<sub>3c</sub> Keterikatan kerja mempunyai kesan pengantara terhadap hubungan antara dimensi ‘menggunakan emosi’ dengan komitmen afektif.
- H<sub>3d</sub> Keterikatan kerja mempunyai kesan pengantara terhadap hubungan antara dimensi ‘mengawal emosi’ dengan komitmen afektif.

KERANGKA KAJIAN

Berlandaskan Teori Pemuliharaan Sumber (Conservation of Resources Theory) (COR) (Hobfoll 1989) dan Model Keterikatan Kerja: *Job Demands-Resources* (Bakker & Demerouti 2008; Hakanen & Roodt 2010) serta dapatan empirikal daripada kajian lepas maka pengkaji mencadangkan kerangka teoretikal bagi hubungan di antara dimensi kecerdasan emosi, keterikatan kerja dan komitmen afektif adalah sepertimana dalam Rajah 1.



RAJAH 1. Kerangka teoretikal kajian

METODOLOGI KAJIAN

SAMPEL DAN PROSEDUR

Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif berbentuk tinjauan yang melibatkan proses pengumpulan data melalui borang soal selidik yang diedarkan kepada responden. Kaedah pensampelan yang digunakan dalam kajian ini adalah kaedah Pensampelan Bukan Kebarangkalian yang menggunakan teknik Pensampelan Bertujuan (*Purposive Sampling*) iaitu Pensampelan Pertimbangan (*Judgement*). Pensampelan Bertujuan adalah merujuk kepada prosedur pensampelan di mana sekumpulan subjek yang memiliki ciri-ciri tertentu dipilih sebagai responden kajian (Chua 2011). Oleh yang demikian, pemilihan responden kajian ini adalah terdiri daripada Pegawai Polis yang bertugas dalam pasukan Polis DiRaja Malaysia di lima negeri iaitu Kuala Lumpur, Selangor, Johor, Sarawak dan Sabah kerana jumlah keanggotaan dan jumlah tindakan tatatertib bagi kelima-lima negeri ini yang telah direkodkan adalah tertinggi berbanding kontinjen-kontinjen yang

lain. Kajian ini memfokus kepada pegawai polis sebagai responden berdasarkan isu-isu dan permasalahan yang telah diketengahkan dalam kajian ini berkaitan tekanan kerja dan isu komitmen kerja yang kian meruncing dan membimbangkan dalam kalangan pegawai polis. Menurut McMillan (2004), kadar pulangan soal selidik yang ideal dan baik bagi sesuatu kajian adalah 60% daripada jumlah pendedaran instrumen. Oleh itu, bagi memastikan kajian ini mendapatkan pulangan jawapan soal selidik yang tinggi, pengkaji telah mengedarkan sebanyak 1000 soal selidik kajian ke seluruh kontinjen negeri yang terpilih untuk mencapai sasaran jumlah sampel kajian ini iaitu 381 responden. Di mana jumlah 381 responden yang diperoleh adalah berdasarkan pengiraan formula Pensampelan Krejcie dan Morgan (1970) dalam Sekaran (2003). Selain itu, pengkaji juga membahagikan 1000 soal selidik mengikut peratusan pecahan keanggotaan bagi setiap kontinjen untuk memastikan keseimbangan pendedaran soal selidik dapat merangkumi keseluruhan populasi. Pecahan edaran soal selidik adalah sepertimana yang diterangkan dalam Jadual 1 di bawah.

JADUAL 1. Pembahagian soal selidik bagi kontinjen Kuala Lumpur, Selangor, Johor, Sarawak dan Sabah

Bil.	Kontinjen Negeri	Pegawai Kanan	Pegawai Pangkat Rendah	Jumlah Edaran Soal Selidik	
				Pegawai Kanan	Pegawai Pangkat Rendah
1.	Kuala Lumpur	677 (1.6%)	7,495 (17.6%)	16 (1.6%)	176 (17.6%)
2.	Selangor	1,141 (2.7%)	12,217 (28.7%)	28 (2.7%)	286 (28.7%)
3.	Johor	772 (1.8%)	7,896 (18.5%)	18 (1.8%)	185 (18.5%)
4.	Sarawak	615 (1.4%)	5,522 (13%)	14 (1.4%)	130 (13%)
5.	Sabah	613 (1.4%)	5,655 (13.3%)	14 (1.4%)	133 (13.3%)
	JUMLAH	3,818 (9%)	38,785 (91%)	90 (9%)	910 (91%)
	JUMLAH KESELURUHAN	42,603 (100%) Pegawai Polis		1000 (100%) Responden	

Prosedur yang dilakukan sebelum kajian ini dimulakan adalah dengan mendapatkan kebenaran dan surat arahan daripada Ibu Pejabat Polis Bukit Aman. Setelah kebenaran dan surat arahan menjalankan kajian diperoleh, pengkaji terus berhubung dan memohon kerjasama daripada Ketua Polis di kontinjen dan daerah yang terlibat untuk mengedarkan soal selidik kepada responden. Pengkaji menggunakan pendekatan mengedar soal selidik secara sendiri ke Ibu Pejabat Polis Kontinjen (IPK) dan Ibu Pejabat Polis Daerah (IPD) yang berdekatan dan juga menggunakan sistem pos bagi lokasi IPK dan IPD yang jauh.

#### INSTRUMEN KAJIAN

Instrumen utama yang digunakan dalam kajian ini adalah borang soal selidik yang diedarkan kepada responden yang terlibat. Instrumen pengukuran bagi pembolehubah kecerdasan emosi, keterikatan kerja dan komitmen afektif yang digunakan dalam kajian ini adalah diadaptasikan daripada pengukuran yang telah dibangunkan dalam Bahasa Inggeris oleh pengkaji terdahulu dan diterjemahkan ke dalam Bahasa Melayu menggunakan kaedah terjemahan semula (*back translation*). Ketiga-tiga instrumen pengukuran ini menggunakan skala Likert dengan lima pilihan jawapan 1 hingga 5 dengan skala 1 mewakili "sangat tidak setuju" dan 5 mewakili "sangat setuju." Item pengukuran bagi maklumat demografi responden pula mengandungi 10 soalan berkaitan jantina, umur, bangsa, agama, kelulusan akademik, taraf perkahwinan, pangkat, tempoh perkhidmatan, tangga gaji dan lokasi bertugas.

Instrumen pengukuran bagi pembolehubah kecerdasan emosi diukur menggunakan soal selidik telah dibina

oleh Wong dan Law (2002) iaitu *Wong and Law Emotional Intelligence Scale* (WLEIS). Soal Selidik WLEIS mengandungi 16 soalan yang terbahagi kepada empat komponen pengukuran iaitu menilai emosi diri (*Self-Emotional Appraisal*) (SEA), mengenal emosi orang lain (*Other's Emotional Appraisal*) (OEA), menggunakan emosi (*Use of Emotional*) (UOE) dan mengawal emosi (*Regulation of Emotional*) (ROE) di mana terdapat empat item pengukuran bagi setiap komponen.

Kebolehpercayaan skala pengukuran dalam kajian ini menggunakan Kebolehpercayaan Komposit (*Composite Reliability*). Kebolehpercayaan komposit (CR) adalah lebih sesuai digunakan berbanding Cronbach's Alpha kerana ia tidak dipengaruhi oleh kewujudan jumlah item dalam setiap skala dan menggunakan muatan item (*loadings*) yang diekstrak daripada model sebenar yang dianalisis (Barroso, Carrion dan Roldan 2010). Kebolehpercayaan komposit bagi dimensi kecerdasan emosi adalah SEA: CR = 0.885; OEA: CR = 0.870; UOE: CR = 0.800 dan ROE: CR = 0.882.

Instrumen pengukuran bagi pembolehubah keterikatan kerja pula diukur menggunakan soal selidik yang telah dibina oleh Saks (2006) iaitu *Job Engagement Scale* yang mengandungi 5 soalan. Kebolehpercayaan skala pengukuran keterikatan kerja dalam kajian ini juga menggunakan kebolehpercayaan komposit iaitu CR = 0.888.

Pengukuran komitmen afektif pula menggunakan instrumen soal selidik yang telah dibina oleh Allen dan Meyer (1990) iaitu *Allen dan Meyer's Affective Commitment Scale* yang mengandungi 8 soalan. Nilai kebolehpercayaan komposit bagi instrumen ini adalah CR = 0.896.

Nilai minimum CR yang boleh diterima adalah antara 0.60 dan 0.69, nilai CR 0.70 ke atas adalah sederhana manakala nilai CR 0.80 ke atas adalah baik (Hair, Ringle & Sarstedt 2013). Menurut Sekaran dan Bougie (2013) nilai CR yang menghampiri nilai 1 maka kebolehpercayaan konsistensi dalamannya (*internal consistency reliability*) adalah tinggi. Oleh yang demikian, nilai CR kesemua instrumen dalam kajian ini menunjukkan nilai CR melebihi 0.80 iaitu pada aras yang baik.

#### DAPATAN KAJIAN

Sebanyak 402 soal selidik telah dikembalikan daripada 1000 soal selidik yang diedarkan kepada responden dengan kadar maklum balas adalah 40.2%. Walau bagaimanapun, sebanyak 372 (37.2%) soal selidik dapat digunakan untuk penganalisisan data bagi kajian ini manakala baki sebanyak 30 (3%) soal selidik yang dikembalikan oleh responden tidak dapat digunakan kerana responden tidak

mengisi soal selidik dengan lengkap dan jawapan yang diberikan mengandungi paten yang diragui (*suspicious response pattern*).

#### DEMOGRAFI RESPONDEN

Majoriti responden adalah lelaki (84.1%) manakala selebihnya adalah wanita. Kebanyakan responden adalah berumur dalam lingkungan 26-35 tahun (38.2%). Sebahagian besar responden adalah berbangsa Melayu (72.8%) dan beragama Islam (80.9%). Sebahagian besar responden berkelulusan SPM (59.9%). Majoriti responden adalah mereka yang sudah berkahwin (77.4%) manakala Pegawai Polis yang berpangkat Koperal (37.4%) adalah yang paling besar jumlahnya dalam kajian ini. Kebanyakan responden mempunyai pengalaman tempoh perkhidmatan dalam lingkungan 11-20 tahun (26.6%) dan bergaji di bawah <RM3000 (46.5%) serta bertugas di kontinjen Selangor (25.5%). Jadual 2 di bawah menunjukkan taburan demografi responden hasil daripada dapatan kajian yang telah diperoleh.

JADUAL 2. Taburan demografi responden

Demografi	Kategori	Frekuensi	Peratusan
Jantina	Lelaki	313	84.1%
	Perempuan	59	15.9%
Umur	<26 Tahun	51	13.7%
	26-35 Tahun	142	38.2%
	36-45 Tahun	77	20.7%
	46-55 Tahun	62	16.7%
	>55 Tahun	40	10.8%
Bangsa	Melayu	271	72.8%
	Cina	9	2.4%
	India	12	3.2%
	Etnik Sabah/Sarawak	79	21.2%
	Lain-lain	1	0.3%
Agama	Islam	301	80.9%
	Kristian	52	14.0%
	Buddha	6	1.6%
	Hindu	12	3.2%
	Lain-lain	1	0.3%
Kelulusan Tertinggi	SRP/PMR	31	8.3%
	SPM	223	59.9%
	STPM	46	12.4%
	Diploma	42	11.3%
	Ijazah Sarjana Muda	25	6.7%
	Ijazah Tinggi	5	1.3%
Taraf Perkahwinan	Bujang	71	19.1%
	Berkahwin	288	77.4%
	Bercerai	13	3.5%
	SDCP	3	0.8%
	DCP	3	0.8%
	SAC	3	0.8%
	ACP	6	1.6%
	SUPT	4	1.1%

*Bersambung*

JADUAL 2. (sambungan)

Demografi	Kategori	Frekuensi	Peratusan
Pangkat	DSP	2	0.5%
	ASP	16	4.3%
	Inspektor	16	4.3%
	Sub Inspektor	2	0.5%
	Sarjan Mejar	5	1.3%
	Sarjan	34	9.1%
	Koperal	139	37.4%
	Lans Koperal	91	24.5%
Tempoh Perkhidmatan	Konstabel	48	12.9%
	< 6 Tahun	81	21.8%
	6-10 Tahun	77	20.7%
	11-20 Tahun	99	26.6%
	21-30 Tahun	47	12.6%
Tangga Gaji	> 30 Tahun	68	18.3%
	< RM3000	173	46.5%
	RM3000-RM5000	159	42.7%
	RM5001-RM7000	26	7.0%
Lokasi Bertugas	> RM7000	14	3.8%
	Kuala Lumpur	76	20.4%
	Selangor	95	25.5%
	Johor	85	22.8%
	Sarawak	39	10.5%
	Sabah	77	20.7%

Nota: SDCP = Senior Deputy Komisioner Polis; DCP = Deputy Komisioner Polis; SAC = Senior Asisten Komisioner Polis; ACP = Asisten Komisioner Polis; SUPT = Superintenden Polis; DSP = Deputy Superintenden Polis; ASP = Asisten Superintenden Polis

#### PENGUJIAN HIPOTESIS

Data kajian bagi dimensi kecerdasan emosi, keterikatan kerja dan komitmen afektif pula dianalisis menggunakan kaedah PLS-SEM melalui perisian SmartPLS 2.0. Terdapat dua model penganalisisan telah dijalankan iaitu Model Pengukuran dan Model Struktural (Hair et al. 2014). Jadual 3 di bawah adalah ringkasan model pengukuran berkaitan penilaian kebolehpercayaan dan kesahan instrumen kajian. Berdasarkan jadual tersebut, nilai muatan indikator (*loadings*) bagi item kajian ini adalah dalam lingkungan 0.644 hingga 0.954 melebihi dan mematuhi minimum aras yang disarankan iaitu > 0.5 setelah 4 item (ROE4EQ, KA5, KA7 dan KA8) telah digugurkan kerana mempunyai nilai muatan kurang daripada < 0.5 (Hair et al. 2014). Manakala nilai kebolehpercayaan komposit (*composite reliability*) pula dalam lingkungan 0.800 hingga 0.896 adalah nilai di paras kategori baik (Hair et al. 2013). Oleh yang demikian, semua item kajian ini disahkan mempunyai kesahan dan kebolehpercayaan yang boleh diterima pakai.

Penganalisisan model struktural pula menggunakan prosedur *bootstrapping* sebanyak 5000. Rajah 2 di bawah adalah hasil analisis yang telah dijalankan untuk menguji hipotesis dalam kajian ini. Berdasarkan keputusan dalam Rajah 2 tersebut mendapati semua hubungan secara langsung antara pembolehubah mempunyai signifikan yang positif di mana nilai *t* melebihi nilai 2.33 dengan aras signifikan  $p < 0.01$ . Oleh itu, kelima-lima hipotesis kajian ini adalah diterima dan disokong. Manakala Jadual

4 pula menunjukkan ringkasan ujian hipotesis yang telah dijalankan.

Manakala analisis Jadual 5 di bawah pula menunjukkan nilai  $R^2$  dan *Effect Size*  $f^2$  bagi pembolehubah yang dikaji. Berdasarkan Jadual 5 di bawah mendapati nilai  $R^2$  berada pada tahap sederhana seperti mana *rule of thumb* iaitu nilai 0.75 (kuat), 0.50 (sederhana) dan 0.25 (lemah) (Hair et al. 2014). Manakala bagi pengiraan *Effect Size* ( $f^2$ ) pula, Cohen (1988) telah mengkategorikan nilai  $f^2$  kepada  $f^2 < 0.019$  = Tiada;  $0.02 < f^2 < 0.149$  = Lemah;  $0.15 < f^2 < 0.349$  = Sederhana;  $f^2 > 0.35$  = tinggi.

Seterusnya pengujian peranan keterikatan kerja sebagai pengantara juga telah dijalankan dan hasil analisis mendapati keterikatan kerja mempunyai kesan pengantara terhadap hubungan secara tidak langsung antara keempat-empat dimensi kecerdasan emosi (SEA, OEA, UOE dan ROE) dengan komitmen afektif. Menurut Preacher dan Hayes (2008), kesan pengantara berlaku apabila nilai 95% *bootstrap CI* (*confidence interval*) iaitu nilai terendah (LLCI) dan nilai tertinggi (ULCI) tidak berada pada nilai sifar. Jadual 6 menunjukkan analisis pengantara keterikatan kerja.

#### PERBINCANGAN

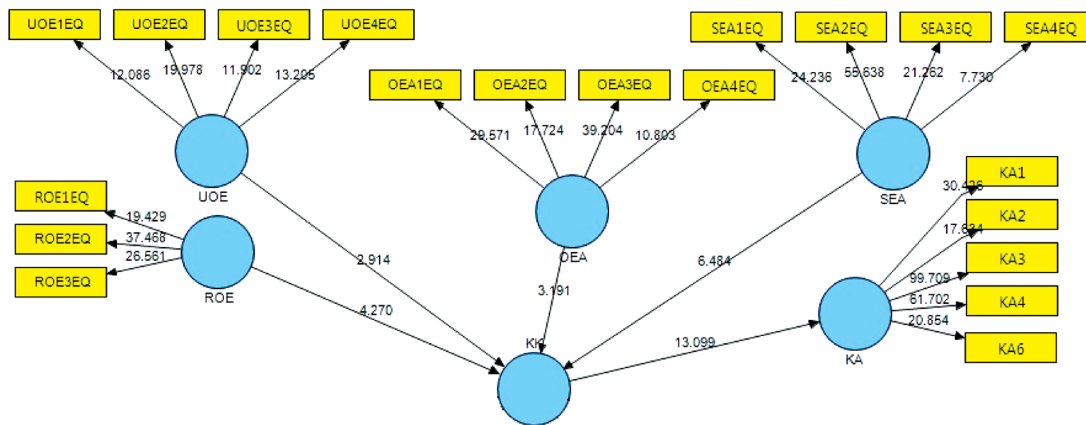
Dapatan kajian menunjukkan bahawa semua hipotesis kajian telah disokong. Kajian ini menunjukkan keempat-empat dimensi kecerdasan emosi iaitu menilai emosi diri



JADUAL 3. Keputusan pengukuran model

Konstruk	Item	Kemuatan	AVE	CR	Diskriminan
Menilai Emosi Diri (SEA)	SEA1EQ	0.856	0.662	0.885	Ya
	SEA2EQ	0.954			
	SEA3EQ	0.767			
	SEA4EQ	0.644			
Mengenal Emosi Orang Lain (OEA)	OEA1EQ	0.847	0.629	0.870	Ya
	OEA2EQ	0.780			
	OEA3EQ	0.869			
	OEA4EQ	0.660			
Menggunakan Emosi (UOE)	UOE1EQ	0.699	0.501	0.800	Ya
	UOE2EQ	0.786			
	UOE3EQ	0.665			
Mengawal Emosi (ROE)	ROE1EQ	0.814	0.713	0.882	Ya
	ROE2EQ	0.872			
	ROE3EQ	0.846			
Keterikatan Kerja (KK)	KK1	0.838	0.614	0.888	Ya
	KK2	0.823			
	KK3	0.803			
	KK4	0.663			
	KK5	0.778			
Komitmen Afektif (KA)	KA1	0.759	0.635	0.896	Ya
	KA2	0.678			
	KA3	0.906			
	KA4	0.847			
	KA5	0.774			
	KA6	0.774			

Nota: Item yang telah digugurkan adalah ROE4EQ, KA5, KA7 dan KA8 kerana mempunyai nilai muatan indikator yang rendah di bawah nilai < 0.5 (Hair et al. 2014).



RAJAH 2. Keputusan hubung kait antara pembolehubah

JADUAL 4. Ringkasan hubungan secara langsung antara pembolehubah

Hipotesis	Hubungan Pembolehubah	Path Estimation ( $\beta$ )	Nilai <i>t</i>	Keputusan
H <sub>1a</sub>	SEA → KK	0.281	6.484***	Disokong
H <sub>1b</sub>	OEA → KK	0.129	3.191***	Disokong
H <sub>1c</sub>	UOE → KK	0.132	2.914***	Disokong
H <sub>1d</sub>	ROE → KK	0.180	4.270***	Disokong
H <sub>2</sub>	KK → KA	0.475	13.099***	Disokong

Nota: Tahap signifikan = \*\*\*p < 0.01; \*\*p < 0.05; \*p < 0.10  
 SEA = Menilai Emosi Diri; OEA = Mengenal Emosi Orang Lain; UOE = Menggunakan Emosi; ROE = Mengawal Emosi; KK = Keterikatan Kerja; KA = Komitmen Afektif

JADUAL 5. Pengujian koefisien penentuan R<sup>2</sup> dan Effect Size f<sup>2</sup>

Pembolehubah		R <sup>2</sup>		f <sup>2</sup>	Tahap
		Included	Excluded	(Effect Size)	(Effect Size)
Kecerdasan Emosi	SEA	0.4101	0.3496	0.103	Lemah
	OEA	0.4101	0.3962	0.022	Lemah
	UOE	0.4101	0.3965	0.023	Lemah
	ROE	0.4101	0.3789	0.053	Lemah

Nota: Effect size f<sup>2</sup> < 0.019 = Tiada; 0.02 < f<sup>2</sup> < 0.149 = Lemah; 0.15 < f<sup>2</sup> < 0.349 = Sederhana; f<sup>2</sup> > 0.35 = tinggi (Cohen 1988)

SEA = Menilai Emosi Diri; OEA = Mengenal Emosi Orang Lain; UOE = Menggunakan Emosi; ROE = Mengawal Emosi; KK = Keterikatan Kerja; KA = Komitmen Afektif

JADUAL 6. Analisis kesan pengantara keterikatan kerja

Hipotesis	Peranan Pengantara	Nilai t	BC 95% CI			Keputusan
			SE	LLCI	ULCI	
H3a	SEA→KK→KA	6.54***	0.0204	0.093	0.173	Disokong
H3b	OEA→KK→KA	3.11***	0.0197	0.023	0.100	Disokong
H3c	UOE→KK→KA	2.85***	0.0220	0.020	0.106	Disokong
H3d	ROE→KK→KA	4.07***	0.0210	0.044	0.127	Disokong

Nota: Tahap signifikan = \*\*\*p < 0.01; \*\*p < 0.05; \*p < 0.10

SE = Ralat Piawai (Standard Error); LLCI = Nilai Terendah; ULCI = Nilai Tertinggi; SEA = Menilai Emosi Diri; OEA = Mengenal Emosi Orang Lain; UOE = Menggunakan Emosi; ROE = Mengawal Emosi; KK = Keterikatan Kerja; KA = Komitmen Afektif

(SEA), mengenal emosi orang lain (OEA), menggunakan emosi (UOE) dan mengawal emosi (ROE) mempunyai hubungan secara langsung yang positif dan signifikan dengan keterikatan kerja. Keputusan ini adalah selari dengan penemuan Zhu et al. (2015) bahawa kemahiran menilai emosi diri, mengenal emosi orang lain, menggunakan emosi dan mengawal emosi boleh menyumbang kepada peningkatan keterikatan kerja dalam kalangan pegawai polis. Dapatan ini telah memberi gambaran bahawa kemahiran menilai, mengenal, mengguna dan mengawal emosi dapat mempengaruhi penyertaan pegawai polis dalam bentuk keterikatan kerja kepada organisasi. Oleh itu, pihak organisasi kepolisan seharusnya memberi fokus dan perhatian terhadap tahap kecerdasan emosi dalam kalangan pegawai polis. Manakala dapatan kajian ini berkaitan hubungan antara keterikatan kerja dengan komitmen afektif pula didapati konsisten dan seiring dengan dapatan kajian oleh Albdour dan Altarawneh (2014), Albrecht dan Andreetta (2011), Ferrer dan Morris, (2013), Scrima et al. (2013) serta Parzefall dan Hakanen, (2010) bahawa keterikatan kerja boleh mempengaruhi tahap komitmen afektif pekerja terhadap organisasi. Ini bermaksud apabila pegawai polis mempunyai tahap keterikatan yang tinggi terhadap kerja maka secara langsung memberi kesan kepada peningkatan komitmen afektif mereka kepada organisasi. Oleh yang demikian, hubungan aspek kecerdasan emosi, keterikatan kerja dan komitmen afektif dilihat saling berkaitan antara satu sama lain. Seiring dengan definisi komitmen afektif itu sendiri di mana ianya berkait rapat dengan penglibatan emosi dan penglibatan diri (berkeinginan) untuk setia bersama

organisasi dalam mencapai matlamat (Allen & Meyer 1990). Selain itu, dapatan kajian ini juga telah menemui hubungan perkaitan secara tidak langsung apabila peranan keterikatan kerja dijadikan sebagai pengantara terhadap hubungan antara keempat-empat dimensi kecerdasan emosi dengan komitmen afektif. Keputusan ini memberi gambaran yang jelas bahawa terdapat hubungan secara tidak langsung antara kecerdasan emosi dengan komitmen afektif apabila keterikatan kerja dijadikan sebagai pengantara. Seterusnya menyokong Model Keterikatan Kerja: *Job Demands-Resources* di mana keterikatan kerja dapat memberi kesan pengantara terhadap hubungan antara sumber personal dengan hasil yang positif kepada organisasi (Bakker & Demerouti 2008; Hakanen & Roodt 2010).

Secara teoretikalnya kajian ini telah mengetengahkan perkaitan di antara sumber personal (iaitu kecerdasan emosi) dengan keterikatan kerja dan komitmen afektif. Kerangka kajian ini dibina berlandaskan Teori Pemuliharaan Sumber (*Conservation of Resources Theory*) (COR) (Hobfoll 1989) melalui Model Keterikatan Kerja: *Job Demands-Resources* (JD-R) telah berjaya diuji dan disahkan berdasarkan dapatan kajian yang telah diperolehi. Di mana hasil kajian mendapati proses motivasi yang menghubungkan sumber personal (iaitu kecerdasan emosi) dengan keterikatan kerja dan akhirnya menghasilkan kesan positif terhadap komitmen afektif. Kajian ini telah mendedahkan bahawa aspek individual seperti kecerdasan emosi tidak seharusnya diketepikan dan menjadi suatu keperluan kepada organisasi kepolisan untuk mengukuhkan aspek ini dalam kalangan pegawai polis bagi memastikan isu-

isu berkaitan masalah tekanan kerja dan kurang komited dalam kalangan pegawai polis dapat ditangani. Hal ini kerana tekanan kerja didapati mempunyai hubungan kait dengan komitmen kerja (Kuo 2014; Moon & Jonson 2012; Makhbul & Khairuddin 2014). Selain itu, kajian ini juga telah membuktikan kepentingan peranan keterikatan kerja secara langsung dalam meningkatkan komitmen afektif serta memainkan peranan pengantara terhadap hubungan secara tidak langsung antara faktor personal (kecerdasan emosi) dengan komitmen afektif.

#### SUMBANGAN KAJIAN, LIMITASI DAN CADANGAN

Secara umumnya kajian ini telah memberi gambaran dan kefahaman yang jelas berkaitan kepentingan hubungan kait antara aspek kecerdasan emosi, keterikatan kerja dan komitmen afektif. Hasil daripada dapatan kajian ini dapat mengembangkan lagi sumber literatur yang sedia ada dengan mengemukakan dapatan empirikal yang boleh digunakan oleh pengkaji lain. Hal ini kerana penyelidik dari luar negara mengakui bahawa bidang kerjaya kepolisan masih kurang diberi perhatian dalam kalangan pengkaji terutama dalam faktor komitmen organisasi (Dick 2011).

Selain itu, sumbangan kajian ini juga dapat memberi pengetahuan yang penting kepada pengurusan organisasi berkaitan kepentingan aspek kecerdasan emosi dan keterikatan kerja dalam memainkan peranan penting untuk meningkatkan tahap komitmen kerja dalam kalangan pekerja amnya dan pegawai polis secara khususnya. Oleh itu, organisasi akan dapat merangka kursus atau latihan untuk meningkatkan tahap kecerdasan emosi pekerja serta mewujudkan suasana harmoni dan budaya kerja yang sihat bagi memastikan emosi dan tekanan diri pekerja berada pada tahap yang ideal. Malah organisasi juga akan dapat mengetahui salah satu sumber untuk meningkatkan komitmen dalam kalangan pekerja adalah melalui pendekatan elemen kecerdasan emosi melalui peranan pengantara keterikatan kerja. Selain itu, pihak pengurusan juga boleh membuat penambahbaikan sistem merekrut pegawai polis dalam tapisan pemilihan pegawai-pegawai baru yang memiliki tahap kecerdasan emosi yang tinggi melalui ujian kecerdasan emosi terhadap calon.

Kajian ini mempunyai limitasi daripada sudut kekangan masa dan kewangan yang membatasi kajian ini untuk dijalankan ke seluruh kontinjen negeri dalam negara. Kajian ini hanya memilih lima kontinjen negeri iaitu Kuala Lumpur, Selangor, Johor, Sarawak dan Sabah yang merekodkan jumlah keanggotaan yang teramai dan merekodkan jumlah kes tatatertib yang tertinggi berbanding dengan kontinjen lain sebagai responden kajian. Selain itu, kajian ini bergantung sepenuhnya kepada kaji selidik yang berbentuk kuantitatif maka dicadangkan kajian akan datang dilakukan menggunakan kaedah kualitatif untuk mendapatkan dapatan yang lebih terperinci.

#### RUJUKAN

- Akhtar, R., Boustani, L., Tsivrikos, D. & Chamorro-Premuzic, T. 2015. The engageable personality: Personality and trait EI as predictors of work engagement. *Personality and Individual Differences* 73: 44-49.
- Al-Dubai, S.A.R., Ganasegeran, K., Perianayagam, W. & Rampal, K.G. 2013. Emotional burnout, perceived sources of job stress, professional fulfillment, and engagement among medical residents in Malaysia. *The Scientific World Journal* 2013: 1-9.
- Albdour, A.A. & Altarawneh, I.I. 2014. Employee engagement and organizational commitment: Evidence from Jordan. *International Journal of Business* 19(2): 192-212.
- Albrecht, S.L. & Andreetta, M. 2011. The influence of empowering leadership, empowerment and engagement on affective commitment and turnover intentions in community health service workers: Test of a model. *Leadership in Health Services* 24(3): 228-237.
- Andrew, O.C. & Sofian, S. 2012. Individual factors and work outcomes of employee engagement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 40: 498-508.
- Allen, N.J. & Meyer, J.P. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment. *Journal of Occupational Psychology* 63: 1-18.
- Bakker, A.B. & Demerouti, E. 2008. Towards a model of work engagement. *Career Development International* 13(3): 209-223.
- Bakker, A.B., Albrecht, S.L. & Leiter, M.P. 2010. Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology* 20(1): 4-28.
- Berita Harian. 2011. Polis lebih stres berbanding guru. *Berita Harian*, 27 September.
- Bickerton, G.R. 2013. *Spiritual resources as antecedents of work engagement among Australian religious workers*. Disertasi PhD, University of Western Sydney, NSW, Australia, Sydney.
- Biswas, S. & Bhatnagar, J. 2013. Mediator analysis of employee engagement: Role of perceived organizational support, PO fit, organizational commitment and job satisfaction. *Vikalpa* 38(1): 27-40.
- Brunetto, Y., Farr-Wharton, R. & Shacklock, K. 2010. The impact of supervisor-subordinate relationships on morale: Implications for public and private sector nurses' commitment. *Human Resource Management Journal* 20(2): 206-225.
- 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* 22(4): 428-441.
- Chua, Y.P. 2011. *Kaedah Penyelidikan: Buku 1*. Edisi ke-2. Kuala Lumpur: Mc Graw Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Cohen, J. 1988. *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Edisi ke-2. Hillsdale, NJ: Lawrence Earlbaum Associates.
- Culpepper, R.A. 2011. Three-component commitment and turnover: An examination of temporal aspects. *Journal of Vocational Behavior* 79(2): 517-527.
- De Clercq, D., Bouckenooghe, D., Raja, U. & Matsyborska, G. 2014. Unpacking the goal congruence-organizational deviance relationship: The roles of work engagement and emotional intelligence. *Journal of Business Ethics* 124(4): 695-711.

- De la Fuente, S.E.I., Extremera, R.A., Pecino, C.V. & Canadas de la Fuente, G.R. 2013. Prevalence and risk factors of burnout syndrome among Spanish Police Officers. *Psicothema* 25(4): 488-493.
- Dick, G. 2011. The influence of managerial and job variables on organizational commitment in the police. *Public Administration* 89(2): 557-576.
- Ferrer, J.L. & Morris, L. 2013. Engaging Elitism: The mediating effect of work engagement on affective commitment and quit intentions in two Australian university groups. *Higher Education Quarterly* 67(4): 340-357.
- Forushani, N.Z. & Besharat, M.A. 2011. Relation between emotional intelligence and perceived stress among female students. *Social and Behavioral Sciences* 30(0): 1109-1112.
- Garrido, P.M. & Pacheco, E.N. 2012. Perceived emotional intelligence in primary school teachers and its relationship with levels of burnout and engagement. *Revista de Educación* 359: 604-627.
- Goleman, D. 1998. *Working with Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. 2014. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hair, J.F., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. 2013. Partial least squares structural equation modeling: Rigorous applications, better results and higher acceptance. *Long Range Planning* 46(1-2): 1-12.
- Hammad, M., Awan, S.H., Akhtar, C. & Imdadullah, M. 2013. Investigating stress and employee performance in traffic police. *International Proceedings of Economics Development dan Research* 55(28): 141-144.
- Han, J., Yin, H. & Wang, W. 2015. The effect of tertiary teachers' goal orientations for teaching on their commitment: The mediating role of teacher engagement. *Educational Psychology* 36(3): 526-547.
- Hassim, H. 2007. *Stres pekerjaan dan penggunaan strategi daya tindak di kalangan anggota polis di Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur dan Putrajaya*. Tesis Sarjana, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Herman, C. 2013. *Developing emotional intelligence for increased work engagement organisational commitment and satisfaction with work life*. Disertasi Master, University Of Stellenbosch.
- Hobfoll, S.E. 1989. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist* 44(3): 513-524.
- Jang, J. & George, R.T. 2011. *The relationship of Emotional Intelligence to job stress, affective commitment, and turnover intention among restaurant employees*. Paper presented at the Proceeding of The 16th Graduate Student Research Conference in Hospitality and Tourism, Houston, TX.
- Johnson, R.R. 2012. Police officer job satisfaction: A multidimensional analysis. *Police Quarterly* 15(2): 157-176.
- Kahn, W.A. 1990. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academic Management Journal* 33: 692-724.
- Kuo, S.-Y. 2014. Occupational stress, job satisfaction, and affective commitment to policing among Taiwanese police officers. *Police Quarterly* 18(1): 27-54.
- Lam, W.L. & Liu, Y. 2014. The identity-based explanation of affective commitment. *Journal of Managerial Psychology* 29(3): 321-340.
- Makhbul, Z.M. & Khairuddin, S.M.H.S. 2014. Measuring the effect of commitment on occupational stressors and individual productivity ties. *Jurnal Pengurusan* 40: 103-113.
- Mayer, J.D., Salovey P. & Caruso, D.R. 2008. Emotional intelligence: New ability or eclectic traits? *American Psychologist* 63(6): 503-517.
- McMillan, J.H. 2004. *Educational research: Fundamentals for the consumer*: Edisi ke-4. Boston, MA: Pearson, Allyn & Bacon.
- Marques, T., Galende, J., Cruz, P. & Portugal Ferreira, M. 2014. *Surviving downsizing and innovative behaviors: A matter of organizational commitment s for the consumer*. Edisi ke-4. Boston, MA: Pearson, Allyn & Bacon.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. 1991. A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review* 1(1): 61-89.
- Meyer, J.P., Becker, T.E. & Van Dick, R. 2006. Social identities and commitments at work: Toward an integrative model. *Journal of Organizational Behavior* 27(5): 665-683.
- Miner, M., Bickerton, G., Dowson, M. & Sterland, S. 2015. Spirituality and work engagement among church leaders. *Mental Health, Religion dan Culture* 18(1): 57-71.
- Mohamad, N.I., Ismail, A., Rozi, M.S.A.M. & Ahmad, S. 2015. Tekanan kerja dan perkaitannya dengan kesihatan pekerja: Kajian empirikal sebuah kontinjen polis di Semenanjung Malaysia. *Geografia: Malaysian Journal of Society and Space* 11(10): 63-75.
- Moshoeu, A.N. & Geldenhuys, D.J. 2015. Job insecurity, organisational commitment and work engagement among staff in an open distance learning institution. *Southern African Business Review* 19(1): 22-43.
- Moon, M.M. & Jonson, C.L. 2012. The influence of occupational strain on organizational commitment among police: A general strain theory approach. *Journal of Criminal Justice* 40(3): 249-258.
- Mwangi, C.I. 2011. *Utilization of emotional intelligence and transformational leadership for employee engagement in public universities in Kenya*. Disertasi PhD, Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology.
- Nadler, R.S. 2010. *Leading with Emotional Intelligence: Hands-On Strategies for Building Confident and Collaborative Star Performers*. Berkshire, England: McGraw-Hill.
- Nasina, M.D. & Doris, K.P.P. 2011. The workplace spirituality and affective commitment among auditors in big four public accounting firms: Does it matter? *Journal of Global Management* 2(1): 216-226.
- Nasurdin, A.M., Ramayah, T. & Kumaresan, S. 2005. Organisational stressors and job stress among managers: The moderating role of neuroticism. *Singapore Management Review* 27(2): 63-79.
- 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.
- Parzefall, M.R. & Hakanen, J. 2010. Psychological contract and its motivational and health-enhancing properties. *Journal of Managerial Psychology* 25(1): 4-21.
- Preacher, K.J. & Hayes, A.F. 2008. Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in

- multiple mediator models. *Behavior Research Methods* 40(3): 879-891.
- Ravichandran, K.K., Arasu, R.R. & Arun Kumar, S.S. 2011. The impact of emotional intelligence on employee work engagement behavior: An empirical study. *International Journal of Business & Management* 6(11): 157-169.
- Rich, B., LePine, J.A. & Crawford, E.R. 2010. Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal* 53(3): 617-635.
- Saks, A.M. 2006. Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology* 21: 600-619.
- Saks, A.M. 2011. Workplace spirituality and employee engagement. *Journal of Management, Spirituality & Religion* 8(4): 317-340.
- Schaufeli, W. & Bakker, A. 2010. Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. Dlm. *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, disunting oleh A.B. Bakker & M.P. Leiter, 10-24. New York, NY: Psychology Press.
- Schaufeli, W.B. & Salanova, M. 2007. Work engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations. Dlm. *Research in Social Issues in Management: Managing Social and Ethical Issues in Organizations*. Vol. 5, disunting oleh S.W. Gilliland, D.D. Steiner & D.P. Skarlicki. Greenwich, CT: Information Age Publishers.
- Scrima, F., Lorito, L., Parry, E. & Falgares, G. 2013. The mediating role of work engagement on the relationship between job involvement and affective commitment. *The International Journal of Human Resource Management* 25(15): 2159-2173.
- Suan, C.L. & Nasurdin, A.M. 2011. The effects of emotional intelligence and gender on work engagement of customer-contact employees: A proposed framework. *Research Journal of Business Management* 5(4): 178-186.
- Subri, M.S.M. 2011. *The stress effect towards PDRM personnel: A case study on health problems and job satisfaction in Kedah*. Tesis Sarjana, Universiti Utara Malaysia.
- Thor, S. 2013. *Organizational excellence: A study of the relationship between emotional intelligence and work engagement in process improvement experts*. Disertasi PhD, School of Business, George Fox University.
- Torabi, M. & Javadi, S. 2013. Studying the impact of spiritual intelligence on job engagement. *International Journal of Economy, Management and Social Sciences* 2(9): 752-756.
- Trincherro, E., Borgonovi, E. & Farr-Wharton, B. 2014. Leader-member exchange, affective commitment, engagement, wellbeing, and intention to leave: Public versus private sector Italian nurses. *Public Money dan Management* 34(6): 381-388.
- Utusan Malaysia. 2015. *2,000 anggota PDRM berhenti awal setiap tahun, sertai swasta*. Kumpulan Utusan: Bangi, Selangor, 11 Disember.
- Wagner, R. & Harter, J.K. 2006. *12: The elements of great managing*. New York, NY: Gallup Press.
- Wang, Q., Weng, Q., McElroy, J.C., Ashkanasy, N.M. & Lievens, F. 2014. Organizational career growth and subsequent voice behavior: The role of affective commitment and gender. *Journal of Vocational Behavior* 84(3): 431-441.
- Webster, J.H. 2013. Police officer perceptions of occupational stress: The state of the art. *Policing: An International Journal of Police Strategies dan Management* 36(3): 636-652.
- Wong, C.-S. & Law, K.S. 2002. The effects of leader and follower Emotional Intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly* 13(3): 243-274.
- Yaacob, M. 2012. *Strategi daya tindak sebagai moderator dalam hubungan antara kecerdasan emosi dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kesejahteraan psikologi*. Tesis Sarjana, Universiti Teknologi Malaysia.
- Yahaya, A., Yahaya, N., Maalip, H. & Ramli, J. 2012. The relationship between the occupational stress, organizational commitment and job satisfaction with organizational citizenship behavior. *Archives Des Sciences* 65: 55-73.
- Zhu, Y., Liu, C., Guo, B., Zhao, L. & Lou, F. 2015. The impact of emotional intelligence on work engagement of registered nurses: The mediating role of organisational justice. *Journal of Clinical Nursing* 24(15-16): 2115-2124.

Rogis Baker (penulis koresponden)  
 Pusat Pengajian Pengurusan  
 Universiti Sains Malaysia  
 11800 USM, Pulau Pinang.  
 E-Mel: rogisbaker@gmail.com

Hazril Izwar Ibrahim  
 Pusat Pengajian Pengurusan  
 Universiti Sains Malaysia  
 11800 USM, Pulau Pinang.  
 E-Mel: hazrili@yahoo.com

