

**PENGARUH KEPIMPINAN TRANSFORMASI
SEBAGAI PENGANTARA DI ANTARA HUBUNGAN
KECERDASAN EMOSI DENGAN KESEIMBANGAN
KERJA DAN KEHIDUPAN DALAM KALANGAN
ANGGOTA TENTERA LAUT DIRAJA MALAYSIA
(TLDM) LUMUT, PERAK**

NUR FATINAH HUSNA BINTI MOHAMAD PUZI

**SARJANA SAINS
(PENGURUSAN SUMBER)**

UNIVERSITI PERTAHANAN NASIONAL MALAYSIA

2024

**PENGARUH KEPIMPINAN TRANSFORMASI SEBAGAI PENGANTARA DI
ANTARA HUBUNGAN KECERDASAN EMOSI DENGAN KESEIMBANGAN
KERJA DAN KEHIDUPAN DALAM KALANGAN ANGGOTA TENTERA LAUT
DIRAJA MALAYSIA (TLDM) LUMUT, PERAK**

NUR FATINAH HUSNA BINTI MOHAMAD PUZI

Tesis Ini Diserahkan Kepada Pusat Pengajian Siswazah, Universiti Pertahanan
Nasional Malaysia, Bagi Memenuhi Syarat Penganugerahan Ijazah Sarjana Sains
(Pengurusan Sumber)

2024

ABSTRAK

Kajian ini dilaksanakan adalah untuk meneroka kesan kepemimpinan transformasional (KT) terhadap kecerdasan emosi (KE) dengan keseimbangan kerja dan kehidupan (KKK) dalam kalangan anggota Tentera Laut Diraja Malaysia (TLDM) di Lumut, Perak. Objektif kajian ini adalah (a) mengkaji tahap dimensi KE (Mengenal Pasti Emosi Sendiri (MPES), Mengenal Pasti Emosi Orang Lain (MPEOL), Gunakan Emosi (GE) dan Mengawal Emosi (ME), KT serta KKK anggota; (b) mengenal pasti hubungan antara dimensi KE (MPES, MPEOL, GE, ME) dengan KT anggota; (c) mengenal pasti hubungan antara dimensi KE (MPES, MPEOL, GE, ME) dengan WLB anggota; (d) melihat hubungan KT dengan WLB; (e) mengenal pasti peranan KT sebagai pengantara bagi hubungan dimensi KE (MPES, MPEOL, GE, ME) dengan KKK dalam kalangan anggota TLDM. Kajian ini juga menekankan kepentingan terhadap organisasi yang masih gagal mencuba untuk menjalinkan hubungan antara kerja dan kehidupan untuk diseimbangkan demi kesejahteraan para pekerja daripada segi emosi dan fizikal mereka. Secara teori, kajian ini juga melihat kepada teori *Spillover*, yang menerangkan apa yang diperlukan untuk keseimbangan antara kehidupan peribadi dan profesional. Dapatan dan saran dari kajian ini juga dapat dijadikan panduan kepada organisasi bagi menangani konflik antara pekerja, dan lebih memahami keperluan mereka. Kajian ini menggunakan instrumen borang soal selidik. Responden kajian ini terdiri daripada 308 orang anggota TLDM yang bertugas di Pangkalan TLDM Lumut, Perak. Data kajian ini dianalisis menggunakan perisian SPSS dan SmartPLS Versi 3. SPSS digunakan untuk pengekodan data, saringan dan menyemak data yang hilang. Seterusnya, penganggaran menggunakan SEM. Kesahan dan kebolehpercayaan Cronbach, varians purata konstruk diekstrak (AVE) dan

kebolehpercayaan dengan kesahan penumpuan dan diskriminasi yang ditubuhkan. Kajian ini mendapati bahawa MPES, MPEOL, ME mempunyai hubungan yang signifikan dengan KT dengan nilai p sebanyak, 0.029, 0.041 dan 0.000 masing-masing. Hubungan di antara GE and KT tidak disokong kerana menunjukkan nilai p sebanyak 0.727. Pekali laluan PLS menunjukkan bahawa ketiga-tiga dimensi EI (MPES, MPEOL dan GE) mempunyai kesan yang positif dan signifikan dengan kehadiran KT sebagai pengantara. Walau bagaimanapun, peranan KT sebagai pengantara tidak memberi kesan kepada hubungan dimensi KE (GE) dengan KKK. Jadi, keputusan hipotesis secara langsung dan tidak langsung bagi dimensi KE (MPES, MPEOL dan GE) didapati signifikan dan disokong. Tetapi, hipotesis langsung dan tidak langsung bagi dimensi GE didapati tidak signifikan dan tidak disokong. Sebagai implikasi, kajian ini memberi sumbangan berkaitan dimensi kecerdasan emosi iaitu Kepimpinan transformasional dengan keseimbangan kerja dan kehidupan khususnya dalam kalangan angkatan TLDM.

ABSTRACT

This study was conducted to examine the effect of transformational leadership on emotional intelligence (EI) and work-life balance (WLB) among members of the Royal Malaysian Navy (RMN). The objectives of this study are (a) to examine the level of dimensions of EI (SEA, OEA, UOE, ROE), KT, and WLB of members; (b) to identify the relationship between the dimensions of EI (SEA, OEA, UOE, ROE) and TL among the members; (c) identify the relationship between dimensions of EI (SEA, OEA, UOE, ROE) with WLB among the members; (d) to identify the relationship between LT and WLB; (e) to identify the role of LT as a mediator for the relationship between dimensions of EI (SEA, OEA, UOE, ROE) and WLB among members of TLDM. Theoretically, this study also looks at Spillover theory, which explains what components contribute to the balance between personal and professional life. This study used a questionnaire instrument. On a practical perspective, the findings and recommendations of the study contribute ideas to human resource practitioners to reduce employee conflict, especially in relation to work commitment and family commitment. The respondents of this study involved were 308 TLDM members who were on duty at the Lumut TLDM Base, Perak. The data of this study were analyzed using SPSS and SmartPLS Version 3 software. SPSS was used for recording data, screening the data, and checking for missing data. Next, the estimation of the analysis using SEM. Cronbach's validity and reliability, average variance extracted (AVE) construct, and reliability with convergent and discriminant validity were established. This study found that SEA, OEA, UOE, ROE have a significant relationship with WLB. However, GE has no relationship with TL and WLB. This study found that SEA, OEA and ROE have a significant relationship with TL with p values of 0.029,

0.041 and 0.000 respectively. The relationship between UOE and TL is not supported because it shows a p value of 0.727. However, the role of TL as a mediator did not affect the relationship of the EI dimension (UOE) towards WLB. So, the results of direct and indirect hypotheses for EI dimensions (SEA, OEA, ROE) were found to be significant and supported. However, the direct and indirect hypotheses for the dimension of EI (UOE) were found to be not significant and not supported. As an implication, this study provides contribution related to the dimension of emotional intelligence, which is transformational leadership with work-life balance, especially among the TLDM members at Lumut, Perak.

PENGHARGAAN

Syukur ke hadrat Allah S.W.T kerana dengan limpah kurnia dan izinNya memberikan kekuatan dan kesabaran dalam menyiapkan Projek Sarjana ini. Saya bersyukur kerana berjaya menempuh cabaran dan dugaan sepanjang menyelesaikan amanah ini.

Di kesempatan ini, ingin saya ucapkan setinggi-tinggi penghargaan terhadap kedua ibu bapa saya, Mohamad Puzi bin Hassan dan Aduyah bin Zabri kerana telah banyak memberikan dorongan dan sokongan untuk meneruskan perjuangan saya demi ilmu yang bermanfaat.

Selain itu, ucapan terima kasih kepada kedua- dua penyelia saya, Dr Rogis Baker dan Dr Nur Surayya Mohd Saudi yang banyak memberi bimbingan serta nasihat kepada saya dalam menyiapkan penulisan akademik ini. Tunjuk ajar yang diberi amatlah saya hargai.

Akhir sekali ucapan terima kasih buat rakan seperjuangan Nur Hidayah binti Azhar yang banyak membantu saya sepanjang menyelesaikan tesis ini. Terima kasih juga kepada semua yang terlibat secara langsung atau tidak langsung dalam menjayakan projek penyelidikan pengajian Sarjana ini.

PERAKUAN PEMERIKSA

Jawatankuasa Peperiksaan telah bersidang pada **21 Ogos 2023** bagi menjalankan peperiksaan akhir kepada **Nur Fatinah Husna binti Mohamad Puzi** bagi tesis yang bertajuk **‘PENGARUH KEPIMPINAN TRANSFORMASI SEBAGAI PENGANTARA DI ANTARA HUBUNGAN KECERDASAN EMOSI DENGAN KESEIMBANGAN KERJA DAN KEHIDUPAN DALAM KALANGAN ANGGOTA TENTERA LAUT DIRAJA MALAYSIA (TLDM) LUMUT, PERAK’**. Jawatankuasa ini mencadangkan untuk pelajar ini dianugerahkan Sarjana Sains (Pengurusan Sumber)

Ahli-ahli Jawatankuasa Peperiksaan seperti berikut:

Lt Kol Prof. Madya Dr. Inderjit Singh A/L Tara Singh (Bersara)

Fakulti Pengajian dan Pengurusan Pertahanan
Universiti Pertahanan Nasional Malaysia
(Pengurus)

Prof. Madya Dr. Mohd Hamran Bin Mohamad

Fakulti Pengajian dan Pegurusan Pertahanan
Universiti Pertahanan Nasional Malaysia
(Penilai Dalaman)

Prof. Madya Dr. Siti Fardaniah Abdul Aziz

Pusat Kajian Psikologi dan Kesejahteraan Manusia (Psitra)
Universiti Kebangsaan Malaysia
(Penilai Luar)

PERAKUAN PENYELIA

Tesis ini diserahkan kepada Senat Universiti Pertahanan Nasional Malaysia dan diterima bagi memenuhi syarat penganugerahan **Sarjana Sains (Pengurusan Sumber)**. Keahlian Jawatankuasa Penyeliaan adalah seperti berikut:

Dr. Rogis Bin Baker

Fakulti Pengajian dan Pengurusan Pertahanan
Universiti Pertahanan Nasional Malaysia
(Penyelia Utama)

Dr. Nur Surayya Binti Mohd Saudi

Fakulti Pengajian dan Pengurusan Pertahanan
Universiti Pertahanan Nasional Malaysia
(Penyelia Bersama)

UNIVERSITI PERTAHANAN NASIONAL MALAYSIA

PENGESAHAN STATUS TESIS

Nama Penuh Pengkaji : Nur Fatinah Husna Binti Mohamad Puzi

Tarikh Lahir : 6 April 1998

Tajuk : Pengaruh Kepimpinan Transformasi Sebagai Pengantara di antara Hubungan Kecerdasan Emosi dengan Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Dalam Kalangan Anggota Tentera Laut Diraja Malaysia (TLDM)

Sesi Akademik : 2021/2022

Saya dengan ini mengaku bahawa penulisan dalam tesis ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan rumusan yang telah diakui dengan sewajarnya.

Saya mengaku bahawa tesis ini diklasifikasikan sebagai:

- SULIT** (Mengandungi maklumat sulit di bawah Akta Rahsia Rasmi 1972)*
- TERHAD** (Mengandungi maklumat terhad yang diklasifikasikan oleh organisasi kajian)*
- TERBUKA** Bersetuju bahawa tesis ini keseluruhannya diterbitkan secara terbuka dan atas talian

Saya mengakui bahawa pihak Universiti Pertahanan Nasional Malaysia mempunyai hak-hak seperti berikut:

1. Tesis ini merupakan hak milik Universiti Pertahanan Nasional Malaysia.
2. Perpustakaan Universiti Pertahanan Nasional Malaysia berhak untuk membuat Salinan untuk tujuan penyelidikan sahaja.
3. Perpustakaan berhak untuk membuat Salinan tesis ini untuk tujuan perkongsian akademik.

Tandatangan

**Tandatangan Penyelia/ Dekan PPS

No Kad Pengenalan

**Nama Penyelia/Dekan PPS

Tarikh:

Tarikh:

*Sekiranya tesis ini diklasifikasikan sebagai **SULIT** atau **TERHAD**, sila lampirkan surat daripada organisasi kajian menyatakan tempoh masa dan sebab diklasifikasikan sebagai sulit dan terhad.

JADUAL KANDUNGAN

ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iv
PENGHARGAAN	vi
PERAKUAN PEMERIKSA	vii
PENGESAHAN STATUS TESIS	ix
JADUAL KANDUNGAN	x
SENARAI JADUAL	xiii
SENARAI RAJAH	xv
SENARAI RINGKASAN	xvii
BAB 1 PENGENALAN	1
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	1
1.3 Penyataan Masalah	4
1.4 Persoalan Kajian	8
1.5 Objektif Kajian	9
1.6 Skop Kajian	10
1.7 Definisi Istilah	11
1.7.1 Keseimbangan Kerja dan Kehidupan	11
1.7.2 Kecerdasan Emosi	11
1.7.3 Kepimpinan Transformasi	12
1.8 Kepentingan Kajian	13
1.8.1 Kepentingan Teoritikal	13
1.8.2 Kepentingan Praktikal	14
BAB 2 SOROTAN LITERATUR	16
2.1 Pendahuluan	16
2.2 Konsep Kajian	16
2.2.1 Konsep Keseimbangan Kerja dan Kehidupan	17
2.2.2 Konsep Kecerdasan Emosi	20
2.2.3 Konsep Kepimpinan Transformasional	24
2.2.4 Mengenal Pasti Emosi Sendiri (MPES)	28
2.2.5 Mengenal Pasti Emosi Orang Lain (MPEOL)	30
2.2.6 Mengawal Emosi (ME)	31
2.2.7 Gunakan Emosi	32
2.3 Kajian Berkaitan Terdahulu	34
2.3.1 Kecerdasan Emosi dan Kepimpinan Transformasional	34
2.3.2 Kecerdasan Emosi dengan Keseimbangan Kerja dan Kehidupan	46

2.3.3	Kepimpinan Transformasional dengan Keseimbangan Kerja dan Kehidupan	58
2.3.4	Kepimpinan Transformasi sebagai pengantara di antara dua pembolehubah	60
2.4	Teori Berkaitan	63
2.4.1	Teori Spillover	63
2.5	Kerangka Konseptual	66
2.7	Hipotesis	67
2.7.1	Pengaruh Kecerdasan Emosi Terhadap Kepimpinan Transformasi	67
2.7.2	Pengaruh Dimensi Kecerdasan Emosi Terhadap Keseimbangan Kerja dan Kehidupan	68
2.7.3	Pengaruh Kepimpinan Transformasional Terhadap Keseimbangan Kerja dan Kehidupan	69
2.7.4	Kepimpinan Transformasional mempunyai kesan pengantara terhadap hubungan dimensi kecerdasan emosi dengan keseimbangan kerja dan kehidupan	69
2.8	Kesimpulan	71
BAB 3	METODOLOGI	72
3.1	Pendahuluan	72
3.2	Reka Bentuk Kajian	72
3.3	Kaedah Pengumpulan Data	76
3.4	Persampelan Kajian	79
3.4.1	Populasi Kajian	79
3.4.2	Pemilihan Sampel	80
3.5	Instrumen Kajian	83
3.5.1	Bahagian A	85
3.5.2	Bahagian B	85
3.5.3	Bahagian C	87
3.5.4	Bahagian D	90
3.6	Kajian Rintis	92
3.7	Analisis Data	93
3.7.1	Structural Equation Modeling (SEM) Melalui Pendekatan SmartPLS	93
3.7.2	Prosedur Analisis Data Kuantitatif	94
3.7.3	Prosedur Analisis Data Kuantitatif	95
3.7.4	Pengukuran Analisis Model (<i>Measurement Model</i>)	96
3.8	Prosedur Analisis Pengantara	102
3.9	Kesimpulan	102
BAB 4	DAPATAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN	103
4.1	Pendahuluan	103
4.2	Data Demografi	104

4.2.1	Jantina	106
4.2.2	Umur	106
4.2.3	Bangsa	107
4.2.4	Agama	108
4.2.5	Taraf Pendidikan	108
4.2.6	Status Perkahwinan	109
4.2.7	Pangkat	110
4.2.8	Tempoh Perkhidmatan	110
4.2.9	Tangga Gaji	111
4.3	Tahap Dimensi Kecerdasan Emosi (MPES, MPEOL, GE, ME), Kepimpinan Transformasi dan Keseimbangan Kerja-Kehidupan.	112
4.3.1	Tahap Keseimbangan Kerja dan Kehidupan (Y)	115
4.3.2	Tahap Dimensi Kecerdasan Emosi (MPES, MPEOL, GE, ME)	116
4.4	Model Struktur (<i>Structural Model</i>)	122
4.4.1	Hubungan Langsung	124
4.4.2	Hubungan Tidak Langsung (<i>Analisis Pengantara</i>)	135
4.5	Kesimpulan	139
BAB 5	KESIMPULAN	141
5.1	Pendahuluan	141
5.2	Kesimpulan Dapatan Kajian	141
5.3	Implikasi Kajian	145
5.3.1	Implikasi Praktikal	145
5.3.3	Implikasi Teoretikal	147
5.4	Limitasi Kajian	148
5.5	Cadangan Kajian	149
5.6	Kesimpulan	150
	RUJUKAN	152
	LAMPIRAN	171
	Lampiran 1	171
	Lampiran 2	172
	Lampiran 3	178
	BIODATA PELAJAR	187
	SENARAI TERBITAN	188

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
Jadual 2.1:	Kajian Lepas Berkaitan Hubungan antara Dimensi KE dan KT	34
Jadual 2. 2:	Kajian Lepas Berkaitan MPES dan KT	39
Jadual 2. 3:	Kajian Lepas Berkaitan MPEOL dan KT	41
Jadual 2. 4:	Kajian Lepas Berkaitan dengan Hubungan GE dan KT	43
Jadual 2. 5:	Kajian Lepas Berkaitan Hubungan ME dan KT	45
Jadual 2. 6:	Kajian Lepas Berkaitan Hubungan antara KE dan WLB	47
Jadual 2. 7:	Kajian Lepas Berkaitan Hubungan MPES dan KKK	51
Jadual 2. 8:	Kajian Lepas Berkaitan Hubungan MPEOL dan KKK	52
Jadual 2. 9:	Kajian Lepas Berkaitan Hubungan GE dan KKK	54
Jadual 2. 10:	Kajian Lepas Berkaitan dengan ME dan KKK	55
Jadual 2. 11:	Kajian Lepas Berkaitan Hubungan antara KT dan WLB	58
Jadual 2. 12:	Kajian Lepas Berkaitan KT sebagai perantara.	60
Jadual 3. 1:	Pembahagian Soal Selidik di Pangkalan TLDM Lumut, Perak	76
Jadual 3. 2:	Pembahagian Instrumen Kajian	78
Jadual 3. 3:	Jumlah Populasi dan Sampel	80
Jadual 3. 4:	Senarai Soal Selidik Kajian	84
Jadual 3. 5:	Pengukuran Item MPES, MPEOL, GE dan ME bagi EI	85
Jadual 3. 6:	Pengukuran Item Kepimpinan Transformasi	87
Jadual 3. 7:	Pengukuran Item Keseimbangan kerja dan kehidupan	90
Jadual 3. 8:	Nilai Average Variance Extracted (AVE) bagi konstruk	97
Jadual 3. 9:	Kriteria Fornell-Larcker	98
Jadual 3. 10:	Muatan Silang (Cross-loading)	99

Jadual 3. 11: Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)	100
Jadual 3. 12: Analisis Kebolehpercayaan Cronbach's Alpha dan CR	101
Jadual 4. 1: Data Demografi	104
Jadual 4. 2: Statistik Deskriptif untuk tahap X_1 , X_2 , X_3 , X_4 , X_5 dan Y	113
Jadual 4. 3: Penilaian Struktur Model	124
Jadual 4. 4: Analisis Hubungan Tidak Langsung	135

NO.	SENARAI RAJAH	MUKA
JADUAL	TAJUK	SURAT
	Rajah 2.1 Teori Kecerdasan Emosi Goleman (1999)	24
	Rajah 2.2 Kerangka Konseptual	66
	Rajah 3.1 Penentuan Minimum Saiz Sampel Menggunakan Perisian G*Power	81
	Rajah 3.2 Prosedur Analisis Pengantara	102
	Rajah 4.1 Jantina Responden	106
	Rajah 4.2 Umur Responden	107
	Rajah 4.3 Bangsa Responden	107
	Rajah 4.4 Agama Responden	108
	Rajah 4.5 Tahap Pendidikan Responden	109
	Rajah 4.6 Status Perkahwinan Responden	109
	Rajah 4.7 Pangkat Responden	110
	Rajah 4.8 Tempoh Perkhidmatan Responden	111
	Rajah 4.9 Tangga Gaji Responden	112
	Rajah 4.10 Kepuasan Keseimbangan Kerja dan Kehidupan	115
	Rajah 4.11 Menilai Emosi Sendiri (MPES)	117
	Rajah 4.12 Mengenal Emosi Orang Lain (MPEOL)	118
	Rajah 4.13 Menggunakan Emosi (GE)	119
	Rajah 4.14 Mengawal Emosi (ME)	120
	Rajah 4.15 Kepimpinan Transformasional	121
	Rajah 4.16 Model Pengukuran	123
	Rajah 4.17 Model Struktur	124
	Rajah 4.18 Dimensi EI – KT	126
	Rajah 4.19 Dimensi EI – WLB	129

Rajah 4.20 KT- WLB	134
Rajah 4.21 Model Pengukuran	136

SENARAI RINGKASAN

TLDM	Tentera Laut Diraja Malaysia
EI	<i>Emotional Intelligence</i>
ATM	Angkatan Tentera Malaysia
LPPKN	Lembaga Penduduk dan Pembangunan Keluarga Negara
TDM	Tentera Darat Diraja
SEA	<i>Self Emotional Appraisal</i>
OEA	<i>Other Emotional Appraisal</i>
UOE	<i>Use of Emotions</i>
TL	<i>Transformational Leadership</i>
ROE	<i>Regulation of Emotions</i>
WLB	<i>Work-Life Balance</i>
MPES	Mengenal Pasti Emosi Sendiri
MPEOL	Mengenal Pasti Emosi Orang Lain
GE	Guna Emosi
ME	Mengawal Emosi
KT	Kepimpinan Transformasi
KKK	Keseimbangan Kerja dan Kehidupan
EIS	<i>Emotional Intelligence Scale</i>

QOWLS	<i>Quality of Work Life Scale</i>
MinDef	<i>Ministry of Defence</i>
SPSS	<i>Statistical Package for Science Social</i>
SEM	<i>Statistical Equation Modeling</i>
PLS	<i>Partial Least Square</i>
TUDM	Tentera Udara Diraja Malaysia
APMM	Agensi Penguatkuasa Maritim Malaysia
PDRM	Polis Diraja Malaysia

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Kajian ini membincangkan peranan kepimpinan transformasi sebagai perantara bagi hubungan dimensi kecerdasan emosi dengan keseimbangan kerja dan kehidupan dalam kalangan anggota dan pegawai Tentera Laut Diraja Malaysia (TLDM). Bab ini memberi fokus kepada latar belakang kajian, pernyataan masalah, objektif kajian, persoalan kajian, skop kajian, definisi istilah dan kepentingan kajian dari segi teoretikal dan praktikal.

1.2 Latar Belakang Kajian

Keseimbangan kerja dan kehidupan daripada segi peranan individu, masa dan persepsi adalah perkara yang perlu diuruskan dengan baik yang melibatkan kehidupan peribadi seseorang dan kehidupan berkerjaya (Wolor et al., 2020). Menurut Baker dan Ibrahim (2017), antara profesion yang mencabar ialah kerjaya yang berkait rapat dengan keselamatan dan pertahanan negara kerana sentiasa berhadapan dengan situasi berisiko yang memerlukan disiplin yang amat tinggi. Angkatan Tentera Malaysia (ATM) merupakan pasukan tentera profesional utama yang dipertanggungjawabkan menjaga kedaulatan dan pertahanan negara Malaysia. Tanggungjawab yang berat ini memerlukan tahap ketahanan mental dan fizikal yang tinggi dalam kalangan anggotanya. Tambahan lagi, kesan penularan pandemik COVID-19 menjadikan isu kekeluargaan dalam kalangan anggota tentera menjadi lebih membimbangkan akibat tempoh berjauhan dengan keluarga yang lebih panjang daripada kebiasaan (Blue Star

Families, 2020). Dapat diterangkan di sini bahawa kualiti hidup dan tempoh bersama keluarga memberi kesan terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan anggota (Oskarsson et al., 2021). Haar et al.(2019), menyatakan bahawa keseimbangan kerja dan kehidupan tidak seimbangan disebabkan masa bekerja menghabiskan sebahagian besar daripada waktu peribadi yang dimiliki individu. Hal ini menyebabkan aspek penting dalam kehidupan turut terabai seperti kurang waktu kualiti bersama keluarga. Oleh itu, keutamaan dalam meningkatkan keupayaan dan mengimbangi kesiapsiagaan bertempur dan kualiti berkeluarga merupakan prinsip keseimbangan yang sering ditekankan pemerintah tertinggi angkatan tentera (Johari, 2013).

Justeru, penyelidikan ini memfokuskan kesan kecerdasan emosi terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan dalam kalangan anggota TLDM. Selain itu, kajian ini merungkai secara konseptual perkaitan elemen-elemen tersebut dengan kehadiran Kepimpinan transformasional sebagai hubungan pengantara berlandaskan kajian-kajian kesusasteraan yang pernah dilaksanakan sebelum ini.

Kecerdasan emosi merupakan elemen penting yang mengawal dan mempamerkan perasaan yang akan ditonjolkan seseorang (Baradja & Oktaviani, 2021). Oleh itu, mengawal perasaan dan belajar mendengar dengan menggunakan emosi yang baik serta melakukan tindakan yang sesuai adalah asas kepada kemahiran emosi (Applewhite, 2017). Kecerdasan emosi yang rendah membawa kepada masalah tingkah laku yang agresif dan kemurungan, di samping melemahkan kemampuan mengendali stres serta menjadikan fungsi kehidupan kurang baik kerana potensi diri tidak dapat dibina secara optimum (Madlan et al., 2017). Apabila fungsi kehidupan tidak dapat dilaksanakan dengan baik, faktor ini akan memberi kesan kepada individu

dan organisasi yang terlibat kerana kepuasan dalam prestasi kerja dikaitkan dengan individu yang mempunyai kecerdasan emosi yang baik (Chong et al., 2015).

Dalam doktrin kepimpinan ketenteraan, hal-hal berkaitan dengan emosi kebiasaannya ditekankan dalam konteks kesihatan, motivasi, tenaga, kestabilan emosi dan ketahanan. Namun begitu, tiada hubungan yang signifikan antara sikap pemimpin dengan kecerdasan emosi walaupun keupayaan emosi dan kemahiran pemimpin berkait dengan ciri-ciri seseorang pemimpin dalam organisasi ketenteraan (Garcia Zea et al., 2019).

Gaya Kepimpinan transformasional yang bersifat mendekati pekerja dengan bekerja bersama-sama secara berkumpulan turut mengurangkan isu-isu kepenatan mental pekerja dan membawa kepada tahap keseimbangan kerja dan kehidupan yang tinggi (Syrek et al., 2013). Berikutan dengan penularan wabak COVID-19, Kepimpinan seseorang dalam sesuatu organisasi sangat mencabar dan seterusnya akan memberi kesan dalam jangka masa panjang (Zaleha, 2020). Oleh itu, ketelusan dan gaya Kepimpinan seseorang pemimpin itu mempengaruhi pekerja-pekerja apabila berlaku sesuatu perkara di luar kemampuan, jangkaan serta perancangan yang ditetapkan (Rezha, Aditya, 2017). Oleh itu, pendekatan Kepimpinan transformasi dengan memberikan inspirasi dan motivasi kepada orang lain adalah perlu bagi memastikan pekerja mampu meneruskan usaha untuk mencapai objektif organisasi (Zaleha, 2020).

1.3 Penyataan Masalah

Menurut Gragnano et al. (2020), kebelakangan ini terdapat banyak kajian berkenaan keseimbangan kerja dan kehidupan yang memberikan fokus kepada domain kerja dan keluarga. Kajian Dhas (2015) menyatakan bahawa satu dalam empat orang pekerja menghadapi konflik antara kerja dan keluarga pada tahap yang tinggi sehingga memberikan kesan kepada pekerja itu sendiri, majikan dan komuniti. Organisasi dilihat masih gagal menerima jalinan hubungan antara kerja dan kehidupan untuk diseimbangkan demi kesejahteraan para pekerja daripada segi emosi dan fizikal mereka (Jayasingam et al., 2021). Ini dapat dilihat melalui kajian yang dilakukan oleh Mohamad Puzi et al., (2022) di mana, dalam angkatan laut, sumber tekanan mungkin termasuk kekurangan waktu kerja peribadi, panjang, masa peribadi yang terganggu pertukaran untuk jadual tugas yang tidak menentu, penempatan, ancaman hukuman tentera, dan konflik dengan pihak atasan. Oleh itu, tentera perlu mempunyai daya tahan mental yang tinggi yang menyebabkan kepuasan kerja yang rendah. (Mohamad Puzi et al., 2022). Koon (2020) berpandangan bahawa kebanyakan majikan memandangkan rendah akan isu-isu berkaitan pekerja khususnya dalam menyeimbangkan tanggungjawab bekerja dan tanggungjawab di rumah. Hal ini dikuatkan lagi dengan kajian Wolor et al. (2020) mengenai dilema pekerja-pekerja yang sentiasa bersaing dalam tuntutan bekerja. Justeru, beban ini dilihat memberikan impak yang negatif kepada keseimbangan kerja dan kehidupan para pekerja selain meningkatkan tekanan, keletihan bekerja dan mengganggu kehidupan dengan keluarga.

Di samping itu, expedia.com.my mendapati bahawa penduduk Malaysia kini berada di tangga ke-2 di Asia Pasifik dan ke-3 di dunia paling kurang bercuti. Hal ini disebabkan oleh tuntutan kerja dan faktor cuti terhadap hampir dua pertiga rakyat Malaysia selain kekangan kewangan (Bernama, 2018). Lembaga Penduduk dan Pembangunan Keluarga Negara (LPPKN) mencatatkan sebanyak 18.7% responden berhadapan dengan masalah dalam mengimbangi urusan keluarga, manakala 51.9% berhadapan masalah kurangnya masa bersama keluarga dan 13% mempunyai masalah penjagaan anak (Mahmud et al., 2016). Selain itu, menurut laporan Global Kelly Malaysia dalam Salary Guide Survey 2016/2017, antara elemen yang memberi kesan positif terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan para pekerja ialah kemudahan cuti berbayar (24%), peruntukan cuti untuk melancong (33%), rakan sekerja (37%), had tugas di luar waktu kerja (49%), program kesihatan (50%) dan jadual kerja yang fleksibel (74%). Tinjauan indeks tenaga kerja menunjukkan bahawa, berbanding faktor gaji tinggi yang diberikan majikan, hampir 67% pekerja di Malaysia memilih untuk mengimbangkan kerjaya dan kehidupan mereka (Global Kelly Workforce Index, 2015).

Tuntutan kerja dengan keperluan kehidupan adalah cabaran utama bagi pekerja dalam memastikan kedua-dua kehidupan bekerja dan berkerjaya diseimbangkan agar kehidupan menjadi lebih sejahtera dan positif (Broers, 2005). Oleh itu, Ismail et al. (2010) berpendapat organisasi seharusnya mementingkan elemen keseimbangan kerja dan kehidupan dalam kalangan pekerja, terutamanya anggota-anggota tentera yang berhadapan pelbagai cabaran dan kesengsaraan semasa bertugas. Sekiranya organisasi tidak mementingkan aspek ini, faktor negatif seperti pengurangan komitmen, masalah disiplin, pertukaran kerja yang tinggi dan ketidakpuasan kerja akan berlaku dalam sesebuah organisasi (McDonald et al., 2005). Selain itu, (Adisa et al., 2016)

berpendangan bahawa bekerja terlalu lama dan kepenatan melampau boleh menyebabkan ketidakseimbangan kerja dan keluarga yang secara tidak langsung meningkatkan tekanan pekerja-pekerja dalam sesebuah organisasi.

Krisis disiplin yang sering terjadi dalam organisasi ATM sangat membimbangkan dan memberi gambaran suasana yang tidak baik dalam organisasi (Bujai & Hashim, 2015; Saud, 2008). Hal ini berpunca kesan daripada tekanan kerja yang mempengaruhi tingkah laku disiplin dalam kalangan anggota tentera (Mohamed Ghani, 2011; K. Zakaria, 2009). Kajian Wan Othman (2014) mendapati bahawa 17.6% responden dari kalangan anggota Tentera Darat Malaysia (TDM) merasa tidak sejahtera dan 65.97% anggota merasa kurang sejahtera dari segi kesejahteraan psikologi. Hasil kajian tersebut mendapati kecerdasan emosi mampu memberi impak positif terhadap kesejahteraan psikologi dalam kalangan tentera. Sementara itu, kajian Kadir et al. (2016) mendapati bahawa kecerdasan emosi mempunyai hubungan negatif dengan tekanan kerja dalam kalangan anggota Tentera Darat Malaysia.

Selain itu, Shamsuddin et al. (2021) menyatakan bahawa faktor yang mendatangkan tekanan dalam kalangan anggota tentera laut adalah kekurangan tenaga kerja, tempoh kerja yang terlalu lama, pertukaran jadual yang tidak dijangka ketika di luar waktu bertugas, penempatan baru, hukuman ketenteraan dan konflik dengan pegawai atasan. Justeru, Shamsuddin et al. (2021) berpendapat punca-punca tekanan ini memerlukan kekuatan mental kerana tekanan yang dihadapi menyebabkan kurangnya ketidakpuasan bekerja. Hal ini kerana, konflik antara kehidupan bekerja dan peribadi menimbulkan pelbagai tekanan dan trauma yang memberikan kesan negatif kepada kesihatan mental peribadi dan keluarga anggota (Begum & Osmany, 2019).