

Artikel

**Gender dan Ruang Pekerjaan: Persepsi Pegawai Rendah Polis Terhadap Kepimpinan Pegawai Kanan Polis Wanita**

*(Gender and Workspace: Perceptions of Non-Gazetted Officers towards Leadership of Female Gazetted Officers)*

Azlina Talib<sup>1</sup> & Nur Hafizah Yusoff<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Cawangan Khas, Ibu Pejabat Polis, 50560 Bukit Aman. Kuala Lumpur. Malaysia

<sup>2</sup>Antropologi dan Sosiologi, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia

\*Pengarang Koresponden: [nur\\_hafizah@ukm.edu.my](mailto:nur_hafizah@ukm.edu.my)

Diserah: 06 Julai 2023

Diterima: 20 September 2023

**Abstrak:** Gaya kepimpinan merupakan suatu keperluan dalam membina kekuatan organisasi terutama dalam memimpin komitmen pekerja ke arah menuju dan mencapai matlamat yang ingin dicapai bersama. Gaya kepimpinan yang berkesan merupakan nadi dalam organisasi untuk mencapai sesuatu matlamat organisasi sekaligus meningkatkan komitmen pekerja terhadap organisasi. Kajian ini memberi tumpuan kepada pemimpin polis wanita dengan kualiti feminine mereka yang semulajadi, boleh bertindak sebagai agen perubahan dalam mengurangkan isu-isu, konflik dan masalah yang berkaitan kemasyarakatan dan negara. Pendekatan kuantitatif dengan menggunakan kaedah soal selidik telah digunakan dan seramai 221 responden kajian terdiri daripada pegawai rendah polis IPD Putrajaya telah dipilih sebagai responden kajian. Data dianalisis dan dipserembahkan secara statistik deskripsi dan statistik inferensi. Hasil kajian mendapati bahawa terdapat empat dimensi gaya kepimpinan dalam pegawai kanan polis di IPD Putrajaya yang menjadi teras keberkesanan dan kejayaan sesebuah organisasi. Kajian ini juga menunjukkan keempat-empat dimensi tersebut iaitu dimensi gaya kepimpinan demokratik, gaya transformasi, gaya laszie-faire dan gaya autokratik adalah penting dan perlu diseimbangkan bagi mencapai kejayaan sesebuah organisasi. Walau bagaimanapun, rata-rata responden bersetuju bahawa pegawai kanan polis wanita di IPD Putrajaya lebih cenderung ke arah gaya kepimpinan transformasi. Justeru itu, melalui kepimpinan transformasi ini diharapkan ianya dapat membawa Polis Diraja Malaysia ke tahap pengurusan kepolisan bertaraf dunia.

**Kata kunci:** gender, kepimpinan, organisasi, pekerjaan, sosiologi, wanita.

**Abstract:** Leadership style is a necessity in building organizational strength, especially in leading employee commitment towards and achieving the goals to be achieved together. Effective leadership style is the pulse in the organization to achieve an organizational goal while increasing employee commitment to the organization. This study focuses on women police leaders with their natural feminine qualities, can act as agents of change in reducing issues, conflicts and problems related to society and the state. A quantitative approach using the research question method has been used and 221 respondents of the study consisting of low-ranking IPD Putrajaya police officers have been selected as respondents of the study. The data were analyzed and presented by descriptive statistics and inference statistics. The results of the study found that there are four dimensions of leadership style in police officers in IPD Putrajaya that become the core of the success and success of an organization. This study also shows that the four dimensions namely democratic leadership style, transformation style, laissez-faire style and autocratic style are important and need to be

balanced to achieve the success of an organization. However, the average respondent agreed that female police officers in IPD Putrajaya are more inclined towards the transformation leadership style. Therefore, through this transformative leadership it is hoped that it will be able to bring the Royal Malaysia Police to the level of world class policing management.

**Keywords:** Gender; leadership; organization; works; sociology; women

## Pengenalan

Definisi kepimpinan yang popular menyatakan bahawa kepimpinan merupakan seseorang individu yang mempengaruhi sekumpulan orang untuk mencapai matlamat yang sama (Northouse 2017). Menurut Alghazo & Al-Anazi 2016, kepimpinan memainkan peranan penting dalam mewujudkan suasana dan budaya yang bersemangat dalam organisasi. Gaya kepimpinan merupakan suatu keperluan dalam membina kekuatan organisasi terutama dalam memimpin komitmen pekerja ke arah menuju dan mencapai matlamat yang ingin dicapai bersama. Menurut Hasibuan (2017) menyatakan bahawa “Gaya Kepimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi pelaku bawahan yang bertujuan untuk mendorong ghairah kerja, kepuasan kerja dan produktiviti karyawan yang tinggi agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksima.” Menurut Bass (1998) mengemukakan bahawa “Gaya kepimpinan mewakili filsafat, keterampilan dan sikap pemimpin dalam politik.” Gaya kepimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu. Selain memimpin untuk mencapai matlamat organisasi, pemimpin turut berperanan merangka serta menjalankan pelan pembangunan organisasi. Malah peranan gaya kepimpinan ini meliputi tugas menyediakan persekitaran yang mempunyai kolaborasi antara pekerja bagi mencapai matlamat atau pembaharuan dalam organisasi (Fein, Tziner & Vasiliu, 2010). Oleh itu, pemimpin dalam organisasi haruslah belajar untuk menyesuaikan tingkah laku kepimpinan mereka mengikut tahap sosial, pendidikan, jantina, tempoh perkhidmatan dan budaya yang berbeza daripada pekerja untuk mencapai matlamat organisasi (Banks-Hail, 2017). Gaya kepimpinan yang berkesan merupakan nadi dalam organisasi untuk mencapai sesuatu matlamat organisasi sekaligus meningkatkan komitmen pekerja terhadap organisasi.

Polis DiRaja Malaysia (PDRM) merupakan sebuah organisasi yang beribu pejabat di Bukit Aman, Kuala Lumpur dan berfungsi secara terpusat daripada tugas am sehingga ke perisikan. Secara hierarki, PDRM diketuai oleh Inspektor Jeneral Polis dan dibantu oleh timbalan yang berpangkat Deputy Inspektor Jeneral Polis. Polis Diraja Malaysia (PDRM) terdiri daripada lebih kurang 137,574 orang pegawai kanan polis, pegawai rendah polis dan pegawai awam. Daripada jumlah tersebut hanya 15% orang sahaja merupakan polis wanita. Oleh itu, hanya peratusan kecil yang diisi oleh wanita. Daripada peratusan kecil yang diwakili oleh pegawai kanan polis wanita sudah pastinya mereka ini mempunyai keistimewaan sebagai pemimpin yang mampu bersaing dengan rakan sejawatan terdiri daripada lelaki yang perlu dikupas disebalik kejayaan pegawai kanan polis wanita ini. Peratusan polis wanita menyertai polis masih di bawah satu perempat, di mana bilangan polis wanita semakin berkurangan di bahagian pengurusan, serta penyertaan wanita daripada kaum minoriti atau etnik mengalami jurang yang besar (Liezelle, 2021). Oleh kerana bidang kepolisan lebih didominasi oleh lelaki, ianya menjadi cabaran kepada pegawai kanan wanita apabila mereka terpaksa berhadapan dengan rakan sekerja lelaki dan juga apabila menjadi ketua kepada pegawai rendah lelaki. Selain itu, Kajian secara berterusan telah menunjukkan pegawai kanan polis wanita mempunyai keunikan dan perbezaan pengalaman dalam kepolisan berbanding pegawai polis lelaki dari hasil yang sering dikaitkan dengan hubungan gender (Morash & Haarr, 2012). Terdapat juga pertikaian yang berlaku di mana wanita berhadapan dengan cabaran apabila berlaku peningkatan karier di dalam pekerjaan yang didominasi oleh lelaki, bukan hanya dari segi pandangan individu atau sosial tetapi juga dari sudut pelbagai perspektif teori seperti perwakilan birokrasi, teori feminisme dan gender, wanita dan kepimpinan, dan teori pengaruh sumber manusia dan amalan. Pegawai kanan polis wanita merasakan mereka perlu menyesuaikan imej mereka untuk lebih tampak berkeyakinan dan cekap terhadap rakan kerja yang terdiri daripada pegawai polis lelaki (Morash & Haarr, 2012). Justeru itu, artikel ini ingin mengupas berkenaan persepsi pegawai rendah polis lelaki terhadap

kepimpinan pegawai kanan wanita. Elemen gaya kepimpinan serta isu berkaitan gender juga ingin dikupas di dalam perbincangan artikel ini.

### **Sorotan Literatur**

Kepimpinan wanita dalam bidang kepolisan perlu dilihat secara keseluruhan amalan dan proses dalam pelaksanaan tugas. Dalam usaha melahirkan lebih ramai pegawai kanan polis wanita yang berkaliber, maka mereka perlu diberikan lebih ruang untuk memikul serta melaksanakan tanggungjawab dalam peringkat pengurusan tertinggi (Abdul Aziz, 2015). Kepimpinan merujuk kepada keupayaan serta kebijaksanaan seseorang pemimpin dalam menguruskan kakitangan bawahannya dan sumber yang ada. Ia juga bermaksud sesuatu kuasa yang ada pada seorang pemimpin untuk menggerakkan anggota kumpulannya untuk mencapai matlamat tertentu. Bagi mempengaruhi kakitangan, biasanya seorang pemimpin akan menggunakan pelbagai cara seperti memberi pujian, semangat, sokongan, ganjaran, menunjukkan model yang baik, menjelaskan matlamat yang dikehendaki dan sebagainya (Dubin, 2018). Kajian telah dijalankan ke atas pemimpin-pemimpin di (IPPD) Kluang, Johor mendapati kepimpinan pegawai polis di sana lebih cenderung mengamalkan gaya kepimpinan transformasi dalam mempengaruhi komitmen organisasi.

Seterusnya ada pengkaji-pengkaji yang mengaitkan mengenai gaya kepimpinan dan isu gender terutama dalam bidang-bidang pekerjaan yang lebih didominasi oleh golongan lelaki. Martinez (2010) telah melakukan kajian bagi melihat persepsi wanita dalam bidang kepolisan dan survei dijalankan ke atas pelatih polis wanita yang berada di kolej kepolisan. Hasil kajian beliau mendapati peningkatan bilangan wanita dalam kepolisan akan mengambil masa dan dalam masa yang sama perlu menggalakkan wanita untuk memasuki profesion polis walaupun terdapat pandangan negatif di kalangan masyarakat terhadap keupayaan wanita. Bagi wanita yang telah memasuki insitusi kepolisan mereka berhadapan dengan pelbagai cabaran kerana faktor gender yang terkait dengan isu feminisme Wanita sering dikaitkan dengan sifat yang lembut, beremosi, pemalu, penakut dan pelbagai lagi ciri yang lemah. Menurut Bahtiar & Bahtiar (2021), beberapa ciri stereotaip perempuan yang biasa adalah penyayang, emosi, mesra, bersimpati, sensitive, sentimental; stereotaip sifat lelaki termasuk dominan, kuat, agresif, keyakinan diri, rasional, dan kurang beremosi. Christier (2013) merumuskan bahawa sebagai golongan minoriti dalam profesion kepolisan, wanita tertakluk kepada beberapa halangan untuk dilihat sebagai pemimpin. Walau bagaimanapun, wanita perlu terus berusaha mengorak langkah untuk mencapai pangkat lebih tinggi, memecahkan anggapan stereotaip terhadap wanita dan memastikan peluang cerah untuk pegawai wanita generasi akan datang.

Pegawai kanan polis wanita mempunyai keunikan dan perbezaan pengalaman dalam kepolisan berbanding pegawai polis lelaki dari hasil yang sering dikaitkan dengan hubungan gender (Burke & Mikkelsen, 2005). Terdapat juga pertikaian yang berlaku di mana wanita berhadapan dengan cabaran apabila berlaku peningkatan karier di dalam pekerjaan yang didominasi oleh lelaki, bukan hanya dari segi pandangan individu atau sosial tetapi juga dari sudut pelbagai perspektif teori seperti perwakilan birokrasi, teori feminisme dan gender, wanita dan kepimpinan, dan teori pengaruh sumber manusia dan amalan. Pegawai kanan polis wanita merasakan mereka perlu menyesuaikan imej mereka untuk lebih tampak berkeyakinan dan cekap terhadap rakan kerja yang terdiri daripada pegawai polis lelaki (Morash & Haarr, 2012).

### **Metodologi**

Kajian ini merupakan kajian berbentuk tinjauan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk melihat persepsi pegawai rendah polis terhadap gaya kepimpinan pegawai kanan polis wanita. Soal selidik dibina berpandukan soalan-soalan kajian tasi mengikut kesesuaian kajian ini. Soal selidik memilik empat bahagian iaitu, demografi responden, gaya kepimpinan pegawai kanan wanita, persepsi pegawai rendah polis dan isu-isu berkaitan kepimpinan pegawai kanan wanita. Populasi bagi kajian ini adalah di kalangan pegawai rendah polis di Ibu Pejabat Polis Daerah Putrajaya yang mempunyai jumlah keseluruhan seramai 519 orang. Secara amnya pegawai rendah polis di IPD Putrajaya terdiri daripada pelbagai kaum, umur, jantina, jabatan dan pangkat. Berdasarkan Jadual Penentu Saiz Sampel (Krejcie & Morgan 1970) jumlah sampel yang sesuai untuk di pilih ialah seramai 217 orang pegawai rendah polis IPD Putrajaya. Responden kajian dipilih menggunakan kaedah 'convenient sampling'. Pengkaji mendapat bantuan daripada Ketua Bahagian Pengurusan IPD Putrajaya bagi mengedarkan borang soal selidik dan ianya penting bagi memastikan pengkaji mendapat jumlah responden

yang diperlukan. Data yang diperoleh daripada responden di analisis menggunakan perisian Statistical Package For Social Sciences (SPSS) yang mana kemudiannya dianalisis serta ditafsirkan output daripada data tersebut menggunakan teknik statistik seperti deskriptif dan statistik inferensi.

Ibu Pejabat Polis Daerah Putrajaya telah dipilih sebagai lokasi kajian berdasarkan kepada populasi pegawai kanan polis wanita yang minima iaitu 18 orang daripada 10 bahagian di IPD berbanding jumlah keseluruhan pegawai kanan seramai 63 orang. Manakala jumlah pegawai rendah polis seramai 519 orang dapat memberi pilihan kepada pengkaji untuk mendapatkan hasil data yang diinginkan. IPD Putrajaya merupakan sebuah IPD kelas A yang terletak di dalam kawasan pusat pentadbiran kerajaan Malaysia. Selain daripada itu, setakat ini tiada lagi kajian dilaksanakan mengenai persepsi pegawai rendah polis terhadap gaya kepimpinan pegawai kanan polis wanita di IPD Putrajaya.

## Hasil dan Perbincangan

### 1. Profil Sosiodemografi Responden

Analisis sosio demografi berdasarkan jantina, umur, status, tahap pendidikan, pangkat serta tempoh perkhidmatan yang melibatkan seramai 221 pegawai rendah polis di Ibu Pejabat Polis Daerah Putrajaya telah dijalankan dalam kajian soal selidik ini di mana hasil dapatan kajian telah ditunjukkan di dalam Jadual 1.

Jadual 1. Demografi responden

		Kekerapan	Peratus
<b>Jantina</b>	Lelaki	180	81.4
	Perempuan	41	18.6
<b>Umur (Tahun)</b>	20-29	69	31.2
	30-39	103	46.6
	40-49	30	13.6
	50 dan ke atas	19	8.6
<b>Bangsa</b>	Melayu	187	84.6
	India	10	4.5
	Lain-lain	24	10.9
<b>Status Perkahwinan</b>	Bujang	40	18.1
	Berkahwin	175	79.2
	Bercerai	6	2.7
<b>Kelulusan Akademik</b>	Master	3	1.4
	Ijazah	12	5.4
	Diploma	37	16.7
	STPM	17	7.7
	SPM/SPMV	152	68.8
<b>Tempoh Perkhidmatan</b>	1-5 tahun	151	68.3
	6-10 tahun	27	12.2
	11-15 tahun	19	8.6
	16 tahun dan ke atas	24	10.9
<b>Pangkat</b>	Sub Insp	2	0.9
	Sarjen Major	5	2.3
	Sarjan	28	12.7
	Koperal	93	42.1
	Lans Koperal	60	27.1
	Konstabel	33	14.9

Hasil kajian telah menunjukkan majoriti responden di Ibu Pejabat Polis Daerah Putrajaya ini adalah dari kelompok seramai 180 orang yang mewakili sebanyak 81.4% daripada keseluruhan responden. Berbanding dengan kelompok perempuan, seramai 41 orang yang mewakili 18.6% daripada keseluruhan responden telah terlibat dalam kajian soal selidik ini.

Majoriti responden berada dalam lingkungan usia 21 tahun sehingga 39 tahun, selain itu responden juga majoritinya terdiri daripada pegawai rendah polis berbangsa Melayu. Hal ini kerana perjawatanan di dalam PDRM sememangnya majoritinya adalah dalam kalangan bangsa Melayu. Selain itu, taburan responden anggota polis di Ibu Pejabat Polis Daerah Putrajaya dari perspektif kelulusan akademik. Hasil dapatan kajian menunjukkan majoriti responden mempunyai kelulusan di peringkat SPM/SPMV, iaitu sebanyak 68.8% daripada keseluruhan responden. Manakala 16.7% daripada keseluruhan responden adalah mereka yang berkelulusan Diploma, diikuti dengan 7.7% responden adalah mereka yang mempunyai tahap pendidikan di peringkat STPM. Sementara itu, sebanyak 5.4% responden adalah mereka yang berkelulusan Ijazah. Manakala, kumpulan minoriti adalah mereka yang mempunyai kelulusan akademik di peringkat Master iaitu sebanyak 1.4% daripada keseluruhan responden.

Dari segi pangkat dalam organisasi pula, majoriti responden iaitu sebanyak 2.1% berpangkat sebagai Koperal. Diikuti sejumlah 27.1% responden adalah berpangkat Lans Koperal, disusuli oleh 14.9% responden adalah berpangkat Konstabel. Seterusnya, sebanyak 12.7% responden adalah berpangkat Sarjan, sementara seramai 2.3% responden adalah berpangkat Sarjan Mejar. Bagi yang berpangkat Sub-Inspektor hanya sebanyak 0.9% daripada keseluruhan responden. Dari segi tempoh masa responden berkhidmat di bawah pegawai kanan polis wanita di IPD Putrajaya menunjukkan sebanyak 68.3% responden telah berkhidmat selama setahun hingga lima tahun, diikuti dengan 12.2% responden yang telah berkhidmat di antara enam hingga 10 tahun. Seterusnya, sebanyak 10.9% responden adalah mereka yang telah berkhidmat lebih daripada 16 tahun. Manakala sebanyak 8.6% responden telah berkhidmat antara 11 hingga 15 tahun di bawah kepimpinan pegawai kanan wanita. Justeru itu, responden yang terlibat di dalam kajian ini adalah bersesuaian kerana mereka telah memiliki pengalaman bekerja di bawah pegawai kanan wanita untuk tempoh yang lama dan membolehkan mereka memberikan persepsi terhadap pengalaman kerja mereka.

## 2. Persepi Pegawai Rendah Polis terhadap Kepimpinan Pegawai Kanan Polis Wanita

Gaya kepimpinan transformasi merupakan antara gaya kepimpinan yang diamalkan oleh pegawai kanan polis wanita di IPD Putrajaya. Bass (2018) mendefinisikan kepimpinan transformasi bukan sahaja sebagai suatu hubungan kuasa malah ia juga suatu keperluan bersama serta sumber inspirasi. Pemimpin transformasi mencadangkan dan menggalakkan perkembangan intelektual, keyakinan, semangat berpasukan, dan bersemangat dikalangan pengikutnya, dengan itu menggalakkan pengikut menjadi lebih fokus dalam kesejahteraan kolektif dan mencapai matlamat organisasi (Alghazo & Al-Anazi, 2016). Bagi mengenal pasti gaya kepimpinan transformasi ini, sebanyak 8 item soalan telah dirangka bagi mengenal pasti gaya kepimpinan yang ada pada seorang pegawai kanan polis wanita di IPD Putrajaya. Jadual 2 telah menunjukkan hasil dapatan kajian yang diperolehi berdasarkan 8 item soalan yang telah dirangka, di mana secara keseluruhan purata min bagi bahagian adalah bernilai 3.44 min, iaitu menjelaskan 68.74% responden sangat bersetuju bahawa gaya kepimpinan transformasi ada pada pegawai kanan polis wanita di IPD Putrajaya.

Berdasarkan Jadual 2, hasil kajian item soalan 2 dan 7 telah menunjukkan nilai min paling minimum iaitu dengan capaian 3.39 min. Ini menjelaskan 67.87% responden bersetuju bahawa pegawai kanan polis di jabatan responden berasa bangga dengan kejayaan responden. Di samping itu, 67.87% responden juga turut bersetuju bahawa pegawai kanan polis di jabatan responden menjadikan orang bawahan untuk melakukan lebih dari apa yang dijangka boleh dilakukan. Seterusnya, item soalan 4 telah menunjukkan nilai maksimum dengan capaian 3.49 min, iaitu menjelaskan 69.68% responden bersetuju bahawa pegawai kanan polis di jabatan responden bercakap secara optimistik mengenai masa depan & pencapaian dalam kerjaya. Hasil dapatan kajian yang diperolehi ini telah menunjukkan bahawa gaya kepimpinan transformasi ini ada pada pegawai kanan polis wanita di IPD Putrajaya. Pernyataan ini juga turut disokong oleh Obasan & Banjo (2016), di mana konsep kepemimpinan transformasi yang diperkenalkan oleh James Macgregor Burns ini menanamkan sifat jati diri, kebolehpercayaan, hormat serta mementingkan perhubungan jangka panjang.

Jadual 2. Persepi Pegawai Rendah Polis terhadap Kepimpinan Pegawai Kanan Polis Wanita

No.	Item	Peratusan	Min	S.P	A.P
1	Bertindak dalam cara yang membina rasa hormat	69.14%	3.46	0.997	S.Setuju
2	Merasa bangga dengan kejayaan saya	67.87%	3.39	0.941	S.Setuju
3	Mempertimbangkan kesan moral dan etika semasa membuat keputusan	68.96%	3.45	0.969	S.Setuju
4	Bercakap secara optimistik mengenai masa depan & pencapaian dalam kerjaya	69.68%	3.49	0.966	S.Setuju
5	Meningkatkan rasa keyakinan orang bawahan untuk berjaya	69.50%	3.48	1.003	S.Setuju
6	Berusaha mencari pandangan yang berbeza apabila menyelesaikan masalah	68.78%	3.44	0.996	S.Setuju
7	Menjadikan orang bawahan untuk melakukan lebih dari apa yang dijangka boleh dilakukan	67.87%	3.39	1.011	S.Setuju
8	Mengetuai kumpulan dengan berkesan	68.14%	3.41	1.017	S.Setuju
<b>Purata</b>		<b>68.74%</b>	<b>3.44</b>	<b>0.910</b>	<b>S.Setuju</b>

Item-item lain turut menunjukkan min yang tinggi dengan aras persetujuan bagi setiap min adalah responden bersetuju dengan setiap pernyataan pada item tersebut. Melalui gaya kepimpinan transformatif, pegawai kanan wanita bertindak dalam cara yang hormat dan mengetuai kumpulan dengan berkesan. Min bagi pernyataan tersebut adalah sebanyak 3.46 dan 3.41. pegawai kanan wanita juga berupaya meningkatkan keyakinan anggota bawahannya ketika melaksanakan tugas yang diberikan. Nilai min sebanyak 3.48 dicatatkan bagi pernyataan tersebut. Dapatan ini selari dengan kajian lepas yang dilakukan oleh Jung & Sosik (2002) bahawa melalui kepimpinan transformatif elemen psikologi diterapkan bagi memastikan pekerja dapat meraih kepuasan emosi ketika melaksanakan kerja. Pujian ketika melaksanakan tugas dalam menyelesaikan kes misalnya secara tidak langsung akan meningkatkan lagi keyakinan pegawai rendah untuk bertugas. Melalui kepimpinan transformasi pemimpin dapat meningkatkan motivasi, semangat, dan prestasi pekerja melalui pelbagai mekanisme. Ini termasuk menyambung rasa identiti pekerja dan diri kepada projek dan identiti kolektif organisasi; menjadi contoh bagi pengikut yang memberi inspirasi kepada mereka dan menjadikan mereka berminat; mencabar pengikut untuk mengambil pemilikan yang lebih besar untuk kerja mereka, dan memahami kekuatan dan kelemahan pengikut. Pemimpin transformasi mencadangkan dan menggalakkan perkembangan intelektual, keyakinan, semangat berpasukan, dan bersemangat dalam kalangan pengikutnya, dengan itu menggalakkan pengikut menjadi lebih fokus dalam kesejahteraan kolektif dan mencapai matlamat organisasi (Ejere & Abasilim, 2013).

Menurut DuBrin (2013), persepsi bermaksud suatu sudut pandang dalam pengendera yang mempersepsikan sesuatu itu baik atau persepsi positif mahupun negatif yang akan mempengaruhi tindakan manusia yang tampak atau nyata. Harb, Hachem & Hamdan (2020) berpendapat bahawa tahap persepsi ini ditentukan oleh faktor personal dan faktor situasional. Menerusi kajian yang telah dijalankan oleh Mulugeta & Hailer-mariam (2018) dalam "*Employees Perception Towards Leadership Style And Organizational Commitment In Public Organizations*" merumuskan bahawa pekerja menganggap gaya kepimpinan lebih transformasi dan komitmen untuk menjadi efektif. Berdasarkan soalan persepsi terhadap kepimpinan pegawai kanan wanita mendapati purata min bagi keseluruhan bahagian ini adalah bernilai 3.30 min, iaitu menjelaskan 72.10% responden bersetuju bahawa wujudnya persepsi pegawai rendah polis terhadap gaya kepimpinan yang ada pada pegawai kanan polis wanita IPD Putrajaya. Walau bagaimanapun persepsi yang dimaksudkan tidak hanya menjurus kepada persepsi negatif semata-mata tetapi juga meliputi persepsi positif terhadap gaya kepimpinan dan cara kerja pegawai kanan wanita. Antara persepsi negatif yang wujud adalah sebanyak

63.89% responden bersetuju bahawa pegawai kanan polis di jabatan responden hanya menawarkan bimbingan kepada orang-orang tertentu sahaja yang adakalanya menjurus kepada isu 'favoritisme' semasa bertugas. Seterusnya, terdapat persepsi positif yang dinyatakan oleh responden iaitu, sebanyak 73.94% bersetuju bahawa pegawai kanan polis di jabatan responden melaksanakan tanggungjawab seperti mana yang diarahkan oleh pihak atasan. Di samping itu, sebanyak 73.94% juga bersetuju bahawa pegawai kanan polis di jabatan responden telah memenuhi keperluan tugas yang formal.

Hasil dapatan kajian soal selidik yang telah diperolehi telah menunjukkan bahawa wujudnya persepsi pegawai rendah polis terhadap gaya kepimpinan yang ada pada pegawai kanan polis wanita IPD Putrajaya. Robert Dubin (1958) menjelaskan konsep di dalam bukunya 'The world of work' "*Leadership in organizations involves the exercise of authority and the making decisions*". Berdasarkan definisi tersebut, kepimpinan merujuk kepada keupayaan serta kebijaksanaan seseorang pemimpin dalam menguruskan kakitangan bawahannya dan sumber yang ada. Dari sinilah wujudnya nilai persepsi di antara pegawai rendah polis terhadap gaya kepimpinan yang ada pada pegawai kanan polis wanita di mana nilai keupayaan serta kebijaksanaan dijadikan sebagai kayu pengukur (Newstan & Davis, 1993).

### 3. Isu dan Cabaran berkaitan Kepimpinan Pegawai Kanan Polis Wanita

Menurut Alghazo & Al-Anazi (2011), kepimpinan memainkan peranan penting dalam mewujudkan suasana dan budaya yang bersemangat dalam organisasi. Para pengkaji lepas beranggapan bahawa tingkah laku pemimpin adalah model kepada tingkah laku pengikut di mana pemimpin-pemimpin yang berjaya mempengaruhi tingkah laku pengikutnya adalah dikategorikan sebagai pemimpin yang berkesan (Yulk, 1999). Analisis inferensi telah digunakan bagi menghuraikan pemboleh ubah yang dikaji iaitu di antara isu-isu yang wujud terhadap kepimpinan Pegawai Kanan Polis Wanita di IPD Putrajaya. Kaedah analisis inferensi yang digunakan dalam kajian ini ialah ujian korelasi *Pearson* di mana analisis ini akan menilai berdasarkan nilai signifikan *p-value* dan juga nilai pekali korelasi, *r*. Oleh yang demikian, hubungan di antara isu-isu yang wujud terhadap kepimpinan Pegawai Kanan Polis Wanita di IPD Putrajaya telah dinilai supaya kekuatan hubungan antara faktor-faktor tersebut dapat ditentukan.

Hasil dapatan kajian di antara isu-isu yang wujud terhadap kepimpinan Pegawai Kanan Polis Wanita di IPD Putrajaya telah ditunjukkan di dalam Jadual 4.8. Menerusi keputusan analisis yang telah dijalankan, daripada hasil dapatan kajian mendapati wujudnya hubungan linear positif pada tahap keyakinan aras 99% atau berpandukan kepada nilai *p*, di mana nilai *p* kurang daripada aras keyakinan 1% ( $p < 0.01$ ). Hubungan di antara isu tekanan terhadap kepimpinan Pegawai Kanan Polis Wanita di IPD Putrajaya menunjukkan nilai pekali korelasi paling tinggi iaitu  $r = 0.233$ . Seterusnya, hubungan di antara isu prestasi kerja terhadap kepimpinan Pegawai Kanan Polis Wanita IPD Putrajaya menunjukkan nilai pekali korelasi  $r = 0.227$ . Na Fu et al (2021) menyatakan salah satu faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan prestasi golongan bawahan adalah gaya kepimpinan, komunikasi organisasi dan motivasi kerja. Manakala, hubungan di antara isu gender terhadap kepimpinan Pegawai Kanan Polis Wanita IPD Putrajaya pula telah menunjukkan nilai pekali korelasi  $r = 0.176$ . Situasi ini menunjukkan bahawa meskipun anggota rendah dipimpin oleh gender berbeza namun melalui gaya kepimpinan yang berwibawa, kemahiran menyelesaikan masalah dan keupayaan meningkatkan motivasi kerja anggota bawah ianya dapat merangsang budaya kerja yang baik di IPD Putrajaya. Kajian secara berterusan telah menunjukkan pegawai kanan polis wanita mempunyai keunikan dan perbezaan pengalaman dalam kepolisan berbanding pegawai polis lelaki dari hasil yang sering dikaitkan dengan hubungan gender (Morash & Haarr, 2012).

### Kesimpulan

Isu berkaitan gender dan ruang pekerjaan bukanlah merupakan satu isu yang baru untuk dikaji, namun demikian dalam badan beruniform terutamanya organisasi PDRM yang bertanggungjawab menjaga keamanan negara dan masyarakat ianya adalah isu yang masih kurang diberi perhatian. Jumlah anggota polis wanita yang masih sedikit berbanding anggota lelaki ditambah pula jumlah wanita di dalam kategori pengurusan tertinggi juga masih kecil peratusannya menyumbang kepada isu berkaitan gender masih relevan untuk dibincangkan. Kesimpulan yang dapat dibuat melalui hasil kajian yang diperolehi, terdapat persepsi yang wujud daripada pegawai rendah terhadap pegawai kanan wanita. Persepsi yang wujud bersifat positif dan negatif dan ianya

didorong oleh gaya kepimpinan yang ditonjolkan oleh pegawai kanan ketika bertugas. Meskipun bertugas memimpin rata-rata anggota bawahan yang terdiri daripada golongan lelaki, tetapi sifat profesionalisme ketika bertugas dan mematuhi arahan kerja yang sepatutnya memberikan persepsi yang baik kepada pegawai kanan wanita.

Pada masa sekarang, semua agensi sama ada agensi kerajaan mahupun swasta telah menggunakan dan menetapkan sistem KPI (*Key Performance Indicator*) masing-masing untuk dicapai. Bagi mencapai KPI yang ditetapkan, setiap pekerja perlu kepada perubahan atau transformasi minda dan sebagainya. Oleh yang demikian, ketua atau pemimpin yang ada hendaklah mempunyai kemahiran dalam kepimpinan bagi memastikan pekerja di bawah jagaan memainkan peranan dalam mencapai KPI yang telah ditetapkan oleh pucuk pimpinan masing-masing. Sebagai contoh dalam PDRM sendiri sekarang ini sedang menuju ke arah pengurusan kepolisan moden yang bertaraf dunia. Justeru itu setiap pegawai PDRM haruslah menukar gaya kepimpinan masing-masing kepada gaya kepimpinan transformasi bagi membentuk perubahan dalam organisasi kerana perubahan sukar dilaksanakan dan dibuat jika tiada ketua yang mempunyai ciri-ciri dan mengamalkan kepimpinan transformasi. Melalui kepimpinan transformasional juga ianya dapat membina hubungan antara sikap dan komitmen pekerja, dan hubungan ini memberi kesan kepada keberkesanan organisasi.

**Penghargaan:** Penulis merakamkan penghargaan terima kasih kepada semua responden yang terlibat dalam kajian ini.

**Konflik Kepentingan:** Penulis mengesahkan tiada konflik kepentingan dalam kajian ini.

## Rujukan

- Abdul Aziz Hj Awang Darus. (2015). *Kualiti kepimpinan dalam kalangan pegawai kanan polis wanita* [Tesis PhD, Universiti Putra Malaysia].
- Alghazo, A. M. & Al-Anazi. M. (2016). The Impact of leadership style on employee's motivation. *International Journal of Economics and Business Administration*, 2(5), 37-44.
- Bahtia, N., & Bahtia, S. (2021). Changes in gender stereotypes over time: a computational analysis. *Psychology Women Quartile*, 45, 106-125. <https://doi.org/10.1177/0361684320977178>
- Banks-Hail, R. (2017). Exploration of leadership skills for organizational strategy execution [Doctoral dissertation, Walden University]. Scholar Works <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/4035/>
- Bass, B.M. (1998). *Transformational leadership: Industrial, Military and educational impact*. Lawrence-Erlbaum, Mahway, NJ.
- Burke, R. J., & Mikkelsen, A. (2005). Gender issue on policing: do they do matter?. *Women in Management Review*, 20(2), 133-143. <http://dx.doi.org/10.1108/09649420510584463>
- Christier, J. C. (2013). Womanhood is not easy as it seems: femininity requires both achievement and restraint. *Psychology Men Masculinity*, 14, 117-120. <http://dx.doi.org/10.1037/a0031005>
- DuBin, R. (1958). *The world of work*. Routledge.
- DuBrin, A. J. (2013). *Leadership: Research findings, practice and skills*. South-Western.
- Ejere, E. I., & Abasilim, U. D. (2013). Impact of transactional and transformational leadership styles on organisational performance: empirical evidence from Nigeria. *The Journal of Commerce*, 5(1), 30-41.
- Fein E. C, Tziner, A., & Vasiliu, C. (2010). Age cohort effects, gender and Romanian leadership preferences. *Journal of Management Development*, 29(4), 364-376. <http://dx.doi.org/10.1108/02621711011039169>
- Harb, B., Hachem, B., & Hamdan, H. (2020). 'Public servants' perception of leadership style and its impact on organizational commitment. *Problems and Perspectives in Management*, 18(4), 319-333. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18\(4\).2020.26](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(4).2020.26)
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Bumi Aksara.



- Keddie, A. (2019). Gender equality reform and police organizations: A social justice approach. *Gender, Work & Organization*, 30(3), 810-825. <https://doi.org/10.1111/gwao.12918>
- Liezelle, K. (2021). Perceptions and lived realities of women police officers in UN Peace Operations. *International Peace Journal*, 2, 1-12.
- Martinez, A. (2010). *Policewomen: College student's perceptions of women in policing* [Phd dissertation, University of North Dakota]. <https://commons.und.edu/theses/3284>.
- Mulugeta, A., & Hailermariam, E. (2018). Employees' perception towards leadership style and organizational commitment in public organizations. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(6), 354-362. <http://dx.doi.org/10.29322/IJSRP.8.6.2018.p7845>
- Na Fu, TongYue, Z., Xiaodan, N., & Min, L. (2021). Research on the influence of leadership style on employee innovation behavior in agricultural science and technology enterprises. *Journal on Agriculture*, 9, 128-135. <http://dx.doi.org/10.1051/e3sconf/202123501020>
- Northouse, P. G. (2017). *Leadership: Theory and practice*. SAGE Publication.
- Obasan, K. A., & Banjo, K. A. (2016). Test of the impact of leadership styles on employee performance: A study of department of petroleum resources. *International Journal of Management Sciences*, 2(3), 149-160.
- Yulk, G. (1998). *Leadership in organization*. Prentice-Hall.