

**PENGARUH GAYA KEPIMPINAN TERHADAP
PENGUATKUASAAN ANTI PEMERDAGANGAN
MANUSIA DI JABATAN IMIGRESEN PULAU
PINANG, MALAYSIA**

SELVA A/L M. PICHAIMUTHU

UNIVERSITI SAINS MALAYSIA

2025

**PENGARUH GAYA KEPIMPINAN TERHADAP
PENGUATKUASAAN ANTI PEMERDAGANGAN
MANUSIA DI JABATAN IMIGRESEN PULAU
PINANG, MALAYSIA**

oleh

SELVA A/L M. PICHAIMUTHU

**Tesis ini diserahkan untuk
memenuhi keperluan bagi
Ijazah Sarjana Sains Kemasyarakatan**

Mei 2025

PENGHARGAAN

Segala puji dan syukur kepada Tuhan yang maha Esa, atas keizinanNya, saya telah berjaya untuk menyelesaikan penulisan tesis ini. Terima kasih yang tidak terhingga kepada penyelia utama saya, YBhg. Profesor Dato' Dr. Sivamurugan Pandian yang telah memberikan kepercayaan, dorongan, panduan dan bimbingan yang tidak ternilai selama proses penulisan tesis ini. Pemahaman dan pertimbangan yang dipamerkan telah menjadi asas yang kukuh untuk saya mencapai tahap ini. Saya juga ingin mengucapkan terima kasih kepada penyelia kedua saya, Dr Mohd Khairuddin Mohad Sallehuddin yang turut memberikan tunjuk ajar dan pandangan yang berharga dalam menyiapkan tesis ini. Nasihat dan arahan yang diberikan telah banyak membantu dalam menghasilkan tesis ini. Kepada isteri tercinta, Letha a/p Gotchiyappan, terima kasih atas galakan dan semangat agar saya tidak berputus asa dalam melengkapkan tesis ini. Kepada anak-anak, Yakshiny, Ashwindanaath dan Deshandranaath, yang juga turut memahami pengorbanan saya dalam menyediakan tesis ini, terima kasih. Ucapan terima kasih ini merupakan tanda penghargaan yang mendalam kepada semua yang telah membantu, baik secara langsung mahupun tidak langsung, dalam menyiapkan tesis ini. Semoga usaha ini dapat memberi manfaat dan sumbangan kepada masyarakat dan ilmu pengetahuan.

JADUAL KANDUNGAN

PENGHARGAAN	ii
JADUAL KANDUNGAN	iii
SENARAI JADUAL	vii
SENARAI RAJAH	viii
SENARAI SINGKATAN	ix
ABSTRAK	x
ABSTRACT	xii
BAB 1 PENGENALAN	1
1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang Kajian.....	2
1.3 Penyataan Masalah	4
1.4 Persoalan Kajian.....	9
1.5 Objektif Kajian	10
1.6 Kepentingan Kajian.....	10
1.7 Skop Kajian	12
1.8 Definisi Istilah Utama	13
BAB 2 TINJAUAN LITERATUR.....	16
2.1 Pendahuluan	16
2.1.1 Definisi dan Klasifikasi Kepimpinan.....	17
2.1.2 Gaya Kepimpinan Transformasi Dan Transaksi.....	19
2.2 Kerangka Teoritik.....	24
2.2.1 Teori <i>Trait</i>	24
2.2.2 <i>The Great Man Theory</i>	28
2.2.3 Teori <i>Path-Goal</i>	33
2.2.4 Teori Kepimpinan Transformasi dan Transaksi	37

2.3	Kerangka Konseptual	41
2.3.1	Gaya Kepimpinan Transaksi.....	43
2.3.2	Gaya Kepimpinan Transformasi.....	48
BAB 3	METODOLOGI.....	53
3.1	Pengenalan	53
3.2	Reka Bentuk Kajian	54
3.2.1	Sampel	55
3.2.2	Lokasi Kajian.....	55
3.2.3	Prosedur Mengutip Data	55
3.2.4	Prosedur Menganalisis Data	56
3.2.5	Etika Penyelidikan	57
BAB 4	HASIL KAJIAN	58
4.1	Pengenalan	58
4.2	Demografi Informan Kajian	58
4.3	Analisis Kajian Kualitatif.....	62
4.4	Objektif 1: Meneroka tahap gaya kepimpinan transformasi dan transaksi yang diamalkan berdasarkan persepsi pegawai penguatkuasa JIMPP	63
4.4.1	Penilaian Tinggi Terhadap Gaya Kepimpinan Transformasi	63
4.4.2	Pernilaian Sederhana Terhadap Gaya Kepimpinan Transformasi	64
4.4.3	Penilaian Tinggi Terhadap Gaya Kepimpinan Transaksi	66
4.4.4	Penilaian Sederhana Terhadap Gaya Kepimpinan Transaksi	67
4.5	Objektif 2: Menganalisis hubungan antara gaya kepimpinan transformasi dengan komitmen organisasi dalam kalangan pegawai penguatkuasa JIMPP.....	69
4.5.1	Pegawai yang Menyatakan Hubungan Positif	69
4.6	Objektif 3: Menganalisis hubungan antara gaya kepimpinan transaksi dengan komitmen organisasi dalam kalangan pegawai penguatkuasa JIMPP	70
4.6.1	Pegawai yang Menyatakan Hubungan Positif	70

4.7	Objektif 4: Mencadangkan gaya kepimpinan yang dominan yang dapat menyumbang kepada komitmen organisasi yang tinggi dalam kalangan pegawai penguatkuasa JIMPP	72
4.7.1	Gaya Kepimpinan Transformasi Sebagai Dominan	72
4.7.2	Gaya Kepimpinan Transaksi Sebagai Dominan	74
4.8	Kesimpulan.....	75
BAB 5 PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN.....		78
5.0	Pengenalan	78
5.1	Objektif 1: Meneroka tahap gaya kepimpinan transformasi dan transaksi yang diamalkan berdasarkan persepsi pegawai penguatkuasa JIMPP	79
5.1.1	Gaya Kepimpinan Transformasi.....	80
5.1.1(a)	Visi yang Jelas	81
5.1.1(b)	Sokongan dan Pengiktirafan	81
5.1.1(c)	Penglibatan dalam Proses Membuat Keputusan	82
5.1.2	Gaya Kepimpinan Transaksi.....	83
5.1.2(a)	Penilaian Prestasi yang Ketat	83
5.1.2(b)	Ganjaran Berdasarkan Pencapaian.....	84
5.1.2(c)	Hukuman untuk Kegagalan.....	85
5.1.2(d)	Kepatuhan kepada Peraturan dan Prosedur.....	85
5.2	Objektif 2: Menganalisis hubungan antara gaya kepimpinan transformasi dengan komitmen organisasi dalam kalangan pegawai penguatkuasa JIMPP	86
5.2.1	Komunikasi Visi yang Jelas.....	87
5.2.2	Sokongan dan Bimbingan Berterusan	88
5.2.3	Pembangunan Hubungan Berdasarkan Kepercayaan dan Pengiktirafan.....	88
5.2.4	Penglibatan Pegawai dalam Proses Membuat Keputusan	89
5.3	Objektif 3: Menganalisis hubungan antara gaya kepimpinan transaksi dengan komitmen organisasi dalam kalangan pegawai penguatkuasa JIMPP	90
5.3.1	Struktur dan Kejelasan dalam Jangkaan Prestasi.....	92

5.3.2	Penggunaan Ganjaran untuk Prestasi Baik	92
5.3.3	Penggunaan Hukuman untuk Kegagalan	93
5.3.4	Fokus kepada Kepatuhan dan Kawalan	93
5.4	Objektif 4: Mencadangkan gaya kepimpinan yang dominan yang dapat menyumbang kepada komitmen organisasi yang tinggi dalam kalangan pegawai penguatkuasa JIMPP	94
5.4.1	Gaya Kepimpinan Transformasi	94
5.4.1(a)	Penglibatan Dalam Perancangan Strategik Organisasi	94
5.4.1(b)	Komunikasi visi yang jelas	99
5.4.1(c)	Sokongan peribadi dan pembangunan individu	103
5.4.1(d)	Pembangunan hubungan yang kukuh	108
5.4.2	Gaya Kepimpinan Transaksi.....	113
5.4.2(a)	Motivasi ekstrinsik	113
5.4.2(b)	Harapan dan matlamat yang jelas	117
5.4.2(c)	Disiplin yang tegas	122
5.4.2(d)	Rasa kepuasan kerja	127
5.5	Batasan Kajian.....	131
5.6	Cadangan Kajian Masa Hadapan	132
5.7	Kesimpulan.....	134
RUJUKAN		139

SENARAI JADUAL

	Halaman
Jadual 1.1 Statistik Kes Pamerdagangan Orang Mengikut Agensi Penguatkuasaan dari 2014 - 2019	7
Jadual 1.2 Statistik Kes Pendakwaan Antipemerdagangan Manusia bagi tempoh 2019 -2021	9
Jadual 4.1 Bangsa dan Jantina	59
Jadual 4.2 Umur	59
Jadual 4.3 Tahap Pendidikan	60
Jadual 4.4 Jawatan	60
Jadual 4.5 Pengalaman Bekerja	61

SENARAI RAJAH

	Halaman
Rajah 1.1 Laporan Tahunan Biro Pengaduan Awam, Jabatan Perdana Menteri Bagi Tempoh 2014-2020.....	7
Rajah 2.1 Kerangka Konseptual.....	42

SENARAI SINGKATAN

JIMPP	Jabatan Imigresen Malaysia Pulau Pinang
KDN	Kementerian Dalam Negeri
PDRM	Polis Diraja Malaysia
PATI	Pendatang Asing Tanpa Izin
PBB	Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu
ATIPSOM	Anti Trafficking
TIP	Trafficking in Person
AS	Amerika Syarikat
NST	New Straits Times
NVivo	Computer Assisted Qualitative Data Analysis Software

**PENGARUH GAYA KEPIMPINAN TERHADAP PENGUATKUASAAN ANTI
PEMERDAGANGAN MANUSIA DI JABATAN IMIGRESEN PULAU
PINANG, MALAYSIA**

ABSTRAK

Kajian kualitatif ini adalah untuk meneroka gaya kepimpinan yang mempengaruhi penguatkuasaan pemerdagangan manusia di Jabatan Imigresen Negeri Pulau Pinang (JIMPP). Objektif kajian ini adalah untuk meneroka tahap gaya kepimpinan transformasi dan transaksi yang diamalkan berdasarkan persepsi pegawai penguatkuasa JIMPP; menganalisis hubungan antara gaya kepimpinan transformasi dengan komitmen organisasi dalam kalangan pegawai penguatkuasa JIMPP; menganalisis hubungan antara gaya kepimpinan transaksi dengan komitmen organisasi dalam kalangan pegawai penguatkuasa JIMPP; dan mencadangkan gaya kepimpinan yang dominan yang dapat menyumbang kepada komitmen organisasi yang tinggi dalam kalangan pegawai penguatkuasa JIMPP. Kajian ini menggunakan pendekatan temu bual mendalam dengan menggunakan soalan separa berstruktur. Sampel kajian terdiri daripada 15 Pegawai Penguatkuasa Imigresen yang berlainan gred dan pangkat, dan pernah bertugas di Unit Penguatkuasaan sekurang-kurangnya selama satu tahun. Hasil kajian menunjukkan bahawa gaya kepimpinan transformasi dan gaya kepimpinan transaksi dapat menyumbang kepada komitmen organisasi yang tinggi dalam kalangan pegawai penguatkuasa JIMPP. Hasil kajian mendapati bahawa pemimpin dengan gaya kepimpinan transformasi perlu melibatkan anggota-anggotanya dalam perancangan strategik, menyampaikan visi yang jelas, memberikan sokongan peribadi dan pembangunan individu, serta membina hubungan yang kukuh. Sementara itu, pemimpin dengan gaya kepimpinan transaksi perlu memberikan

motivasi ekstrinsik, menetapkan harapan dan matlamat yang jelas, mengamalkan disiplin yang tegas, dan memastikan rasa kepuasan kerja dalam kalangan anggota yang diselia. Pada akhir kajian ini, penyelidik mencadangkan empat cadangan, iaitu: menyediakan latihan yang memberi fokus kepada pengembangan kemahiran kepimpinan; melaksanakan penilaian berkala untuk memantau keberkesanan gaya kepimpinan dan tahap komitmen anggota; pembentukan kumpulan kerja atau jawatankuasa yang melibatkan wakil daripada pelbagai bahagian organisasi; dan mengkaji integrasi gaya kepimpinan transformasi dan transaksi.

**THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE ON ANTI-ENFORCEMENT
HUMAN TRAFFICKING IN THE PENANG IMMIGRATION
DEPARTMENT, MALAYSIA**

ABSTRACT

This qualitative study is to explore the styles that influence the enforcement of human trafficking laws at the Penang State Immigration Department (JIMPP). The objectives of this study are to explore the level of transformational and transactional leadership styles practiced based on the perceptions of JIMPP enforcement officers; to analyze the relationship between transformational leadership style and organizational commitment among JIMPP enforcement officers; to analyze the relationship between transactional leadership style and organizational commitment among JIMPP enforcement officers; and to recommend the dominant leadership style that can contribute to high organizational commitment among JIMPP enforcement officers. This study uses a qualitative approach through in-depth interviews utilizing semi-structured questions. The study sample consists of 15 Immigration Enforcement Officers of various grades and ranks who have served in the Enforcement Unit for at least one year. This study uses an in-depth interview approach using semi-structured questions. The findings show that both transformational and transactional leadership styles contribute to high organizational commitment among JIMPP enforcement officers. The study found that leaders with a transformational leadership style need to involve their subordinates in strategic planning, communicate a clear vision, provide personal support and individual development, and build strong relationships. Meanwhile, leaders with a transactional leadership style need to provide extrinsic motivation, set clear expectations and goals, enforce strict discipline, and ensure job

satisfaction among the subordinates they supervise. At the end of this study, the researcher proposed four recommendations, namely: providing training focused on leadership skill development; conducting regular assessments to monitor the effectiveness of leadership styles and the level of commitment among subordinates; forming working groups or committees involving representatives from various parts of the organization; and studying the integration of transformational and transactional leadership styles.

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pengenalan

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti gaya kepimpinan yang digunakan oleh pemimpin serta mengkaji kesannya terhadap prestasi pekerja, yang sering diterjemahkan kepada prestasi Jabatan. Kepimpinan merupakan aspek penting dan dominan dalam memastikan kecemerlangan sesebuah jabatan atau organisasi, khususnya dalam konteks Jabatan Imigresen Malaysia (JIM). Kepimpinan adalah elemen yang lahir bersama organisasi JIM dan tidak boleh dipisahkan daripada operasi serta perjalanan organisasinya.

Bass (1960) mendefinisikan kepimpinan sebagai proses mentransformasikan cara pemikiran pengikut dalam melaksanakan tugas yang diamanahkan, baik secara individu mahupun berkumpulan. Kouzes dan Posner (2002) pula berpendapat bahawa kepimpinan ialah hubungan antara mereka yang ingin memimpin dengan mereka yang ingin dipimpin atau mempelajari sesuatu daripada individu yang berpengalaman. Fiedler dan Chemers (1974) menyatakan bahawa cabaran utama seorang pemimpin adalah merangka visi jangka panjang serta meningkatkan kepuasan kerja ke arah prestasi yang lebih baik. Untuk merealisasikan visi ini, pemimpin harus memberikan inspirasi dan memperkasakan pekerja mereka.

Seorang pemimpin boleh mempengaruhi pekerja di bawahnya dengan gaya kepimpinan yang sesuai, bagi membentuk pasukan yang dinamik untuk mencapai matlamat organisasi. Gaya kepimpinan yang akan dikaji dalam kajian ini ialah gaya kepimpinan transformasi dan transaksi, serta kesannya terhadap penguatkuasaan anti-pemerdagangan manusia di Jabatan Imigresen Negeri Pulau Pinang. Jatuh bangunnya

sesebuah organisasi bergantung pada keberkesanan perilaku pemimpin dan gaya kepimpinan yang diterapkan dalam mengemudi organisasi tersebut.

1.2 Latar Belakang Kajian

Malaysia adalah salah satu negara membangun terawal di Asia. Pemimpin-pemimpin terdahulu telah menetapkan matlamat yang jelas, memberi inspirasi kepada rakyat Malaysia untuk mencapai status negara maju menjelang 2050. Gaya kepimpinan dan idea-idea pemimpin yang berwibawa telah berjaya merealisasikan hasrat negara dalam mentransformasikan Malaysia daripada sebuah negara pertanian kepada sebuah negara perindustrian. Rakyat Malaysia sentiasa dimotivasikan oleh pemimpin untuk berusaha mencapai yang terbaik dan tidak mudah berpuas hati dengan kedudukan kedua terbaik. Gaya kepimpinan merupakan penentu utama kejayaan atau kegagalan sesuatu organisasi. Pemimpin adalah individu yang mempengaruhi, mengarah, dan memotivasikan pegawai bawahannya untuk melaksanakan tugas tertentu, serta memberi inspirasi kepada mereka untuk meningkatkan prestasi ke arah pencapaian objektif organisasi yang ditetapkan.

Menurut Ngambi et al. (2010) dan Ngambi (2011), seperti yang dirujuk oleh Jeremy et al. (2012), kepimpinan adalah proses yang mempengaruhi komitmen pegawai bawahan ke arah pencapaian visi dan misi organisasi dengan merealisasikan potensi mereka secara bersemangat dan berintegriti. Gaya kepimpinan dalam sesebuah organisasi adalah salah satu faktor penting yang memainkan peranan dalam meningkatkan atau mengurangkan minat serta komitmen individu dalam organisasi (Obiwuru et al., 2011). Kepimpinan merupakan kemahiran pengurusan kritikal yang melibatkan keupayaan untuk menggalakkan pegawai bawahan ke arah matlamat bersama. Kepimpinan juga memberi tumpuan kepada peningkatan prestasi dan keperluan mereka. Pemimpin yang mengamalkan gaya kepimpinan transformasi

menekankan pembangunan sistem nilai pekerja, tahap motivasi, moral, dan kemahiran mereka (Ismail et al., 2009).

Secara asasnya, kepimpinan membantu pengikut mencapai matlamat tugas mereka dalam persekitaran organisasi. Kepimpinan menggalakkan pengikut untuk bersikap ekspresif dan menyesuaikan diri dengan amalan serta perubahan persekitaran yang baharu dan semakin baik (Azka et al., 2011). Menurut Michael (2010), pemimpin menentukan nilai, budaya, toleransi terhadap perubahan, dan motivasi seseorang pegawai bawahan. Mereka juga membentuk strategi institusi termasuk pelaksanaannya dan keberkesanannya. Pemimpin boleh muncul di mana-mana peringkat institusi dan tidak eksklusif kepada pihak pengurusan sahaja (Ojokuku et al., 2013). Pemimpin yang berjaya, bagaimanapun, mempunyai satu persamaan, iaitu mereka mempengaruhi orang di sekeliling mereka untuk memperoleh hasil daripada sumber organisasi, termasuk sumber yang paling penting dan berharga.

Sejak kebelakangan ini, banyak jabatan kerajaan telah merekodkan kes-kes penyelewengan dan salah laku, seperti rasuah dan pelanggaran integriti. Kebanyakan aduan yang diterima melibatkan pegawai atasan, yang sepatutnya mempamerkan prestasi dan perkhidmatan yang baik. Kajian ini akan menumpukan pada gaya kepimpinan transaksi dan transformasi. Dalam gaya kepimpinan transaksi, pemimpin tidak kerap melibatkan diri dalam melaksanakan tugas atau membuat keputusan. Pemimpin hanya akan campur tangan apabila berlaku kesilapan atau penyelewengan. Pemimpin yang mengamalkan gaya transaksi memastikan pegawai bawahan mematuhi prosedur yang telah ditetapkan oleh Jabatan dalam melaksanakan tugas. Dalam gaya ini juga, pemimpin tidak memotivasikan pekerja mereka atau membantu dalam pembangunan kerjaya. Sebaliknya, kepimpinan transformasi sentiasa memberi inspirasi, mencabar, berkarisma, memotivasikan, dan meningkatkan keupayaan

pekerja. Ini mendorong pekerja untuk melaksanakan tugas dengan sempurna dan secara sukarela.

1.3 Pernyataan Masalah

Jabatan Imigresen Malaysia Negeri Pulau Pinang (JIMPP) berada di bawah naungan Kementerian Dalam Negeri (KDN). JIMPP ditubuhkan pada tahun 1947 dan telah melalui tiga era, iaitu era politik, era reformasi, dan kini era komuniti. Pegawai Imigresen, sebagai nadi utama yang menggerakkan objektif organisasi, telah banyak menyumbang kepada keamanan dan keselamatan masyarakat. Seterusnya, statistik dari Biro Pengaduan Awam, Jabatan Perdana Menteri menunjukkan bahawa Jabatan Imigresen Malaysia menduduki tempat kedua selepas PDRM dari segi bilangan aduan terhadap pegawai penguatkuasa yang diterima dalam tempoh 2011 hingga 2020. Ini jelas menunjukkan bahawa masyarakat masih tidak berpuas hati dengan mutu perkhidmatan Jabatan Imigresen Malaysia. (Sila rujuk kepada Rajah 1.1.)

JIM merupakan salah satu agensi keselamatan utama negara yang memainkan peranan penting dalam mengawal sempadan, menangani pemerdagangan manusia, serta memastikan keselamatan dan kedaulatan negara terpelihara. Namun begitu, sejak beberapa tahun kebelakangan ini, JIM sering terpalit dengan pelbagai isu berkaitan integriti dan salah laku, termasuk kes rasuah, penyalahgunaan kuasa, dan penglibatan pegawai dalam sindiket jenayah rentas sempadan. Laporan media dan siasatan oleh Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM) mendedahkan wujudnya kelemahan dalam kawalan dalaman, pengawasan, dan tadbir urus organisasi, yang menimbulkan persoalan serius terhadap keberkesanan kepimpinan dalam jabatan ini.

Isu-isu ini bukan sahaja mencemarkan imej jabatan, malah menggugat keyakinan masyarakat terhadap institusi penguatkuasaan negara. Integriti organisasi yang goyah lazimnya berpunca daripada kegagalan gaya kepimpinan yang tidak

berkesan, tidak telus, atau tidak mampu membentuk budaya kerja yang beretika dan bertanggungjawab. Walaupun pelbagai dasar dan inisiatif telah diperkenalkan, termasuk pelaksanaan DKN, keberkesanan pelaksanaannya banyak bergantung kepada kepimpinan yang kompeten dan berwawasan dalam jabatan itu sendiri.

DKN menekankan bahawa elemen tadbir urus dan kepimpinan berintegriti merupakan asas utama keselamatan nasional. Oleh itu, wujud keperluan mendesak untuk menilai secara mendalam bagaimana gaya kepimpinan yang diamalkan di peringkat operasi, khususnya dalam Bahagian Penguatkuasaan JIM, mempengaruhi tahap komitmen pegawai terhadap organisasi dan kesediaan mereka mematuhi nilai integriti. Namun, kajian secara empirikal mengenai gaya kepimpinan dan hubungannya dengan komitmen serta integriti dalam konteks organisasi penguatkuasaan di Malaysia, khususnya JIM, masih terhad.

Sebilangan besar kes-kes penyelewengan dan rasuah berprofil tinggi di JIM melibatkan pegawai-pegawai pengurusan tertinggi. Sebagai contoh, mantan Ketua Pengarah dan Timbalan Ketua Pengarah JIM dihukum penjara dan didenda oleh Mahkamah Seksyen pada tahun 2015. Terdapat juga kes tuntutan menggunakan dokumen palsu dan kes pemalsuan cop sempadan pada tahun 2021 yang melibatkan pegawai atasan JIM. Kes-kes ini memberi contoh buruk kepada pegawai-pegawai bawahan.

Fenomena ini membuka ruang dan peluang kepada pegawai lain untuk melakukan pelanggaran integriti yang sama atau lebih teruk lagi. Masyarakat bimbang dengan gaya kepimpinan yang buruk ini, yang dikhuatiri akan mengancam keselamatan negara jika tindakan drastik tidak diambil. Situasi ini menimbulkan perasaan tidak selamat dalam kalangan orang awam akibat banjir Pendatang Asing Tanpa Izin (PATI), yang menjadi faktor jenayah berprofil tinggi dan jenayah

jalanan seperti ragut, samun, dan rompakan. Ini mengakibatkan keyakinan masyarakat terhadap kewibawaan Jabatan Imigresen terhakis, dan aduan terhadap pegawai penguatkuasa JIM terus meningkat. Memandangkan Pulau Pinang terkenal sebagai “Lembah Silikon” dan permintaan terhadap tenaga kerja murah tinggi, ia menjadi tumpuan warga asing untuk mencari sumber pendapatan secara sah atau sebaliknya.

Kajian mendapati masalah sosial akibat peningkatan kes pemerdagangan manusia boleh mengancam keselamatan, kestabilan, dan keamanan negara, serta menimbulkan kebimbangan dan kebencian dalam kalangan penduduk tempatan. Perkara yang menyedihkan ialah peningkatan kes pemerdagangan manusia ini juga mencalarakan imej negara di peringkat antarabangsa. Pemerdagangan manusia (terutamanya wanita dan kanak-kanak) untuk kegiatan seks komersial dan buruh paksa merupakan salah satu jenayah yang paling pesat berkembang di peringkat antarabangsa. Pertubuhan Bangsa-Bangsa Bersatu (PBB) menganggarkan lebih 4 juta lelaki, wanita, dan kanak-kanak menjadi korban pemerdagangan manusia setiap tahun. Di Malaysia, penguatkuasaan antipemerdagangan manusia dijalankan oleh pelbagai agensi atau jabatan berdasarkan Akta Antipemerdagangan Orang dan Antipenyeludupan Imigran 2007 (Akta 670) (ATIPSOM). Namun begitu, JIM merupakan jabatan yang terlibat secara langsung dalam membanteras penyeludupan dan pemerdagangan orang. Perincian kes yang dikendalikan oleh pelbagai jabatan penguatkuasaan dari tahun 2014 hingga 2019 (seperti dalam Jadual 1.1) menunjukkan bahawa Jabatan Imigresen menduduki tempat kedua.

JUMLAH ADUAN YANG DIDAFTARKAN MENGIKUT AGENSI PENGUATKUASAAN (2011-2020)								
AGENSI	TAHUN						JUMLAH	PERATUSAN
	2015	2016	2017	2018	2019	2020		
POLIS DIRAJA MALAYSIA (PDRM)	218	306	440	477	742	549	3443	73%
JABATAN IMIGRESEN MALAYSIA (JIM)	20	28	20	38	57	48	260	5%
JABATAN PENGANGKUTAN JALAN (JPJ)	9	13	13	9	28	33	137	3%
KEMENTERIAN PERDAGANGAN DALAM NEGERI DAN HAL EHWIAL PENGGUNA	13	15	17	9	16	6	89	2%
JABATAN KASTAM DIRAJA MALAYSIA (JKDM)	4	9	8	11	16	15	83	2%
JABATAN PENDAFTARAN NEGARA (JPN)	5	3	7	11	9	9	52	1%
KEMENTERIAN PERUMAHAN DAN KERAJAAN TEMPATAN1 (KPKT)	2	2	3	3	13	16	52	1%
KEMENTERIAN KESIHATAN MALAYSIA 1 (KKM)	1	5	4	0	4	7	29	1%
JABATAN ALAM SEKITAR (JAS)	1	5	5	2	5	6	28	1%
AGENSI PENGUATKUASAAN MARITIM MALAYSIA (APMM)	2	4	2	1	5	5	24	1%
AGENSI ANTIDAH KEBANGSAAN (AADK)	2	4	6	5	10	10	40	1%
JABATAN SUKARELAWAN MALAYSIA (RELA)	3	1	1	1	3	4	15	0%
JABATAN TENAGA KERJA (JTK)	3	3	7	6	9	9	41	1%
JABATAN PERHUBUNGAN PERUSAHAAN MALAYSIA (JPPM)	2	0	0	1	1	3	9	0%
JABATAN KESELAMATAN DAN KESIHATAN PEKERJAAN (JKKP)	2	3	4	3	0	4	17	0%
JABATAN PERIKANAN (DOF)	0	1	3	0	0	1	7	0%
KEMENTERIAN PELANCONGAN, SENI DAN KEBUDAYAAN MALAYSIA 2 (MOTAC)	0	2	0	0	6	6	15	0%
JABATAN PENERBANGAN AWAM MALAYSIA (CAAM)	1	0	1	0	0	0	2	0%
JABATAN PERLINDUNGAN HIDUPAN LIAR DAN TAMAN NEGARA (PERHILITAN)	1	0	0	1	0	1	3	0%
LEMBAGA PERLESENAN KENDERAAN PERDAGANGAN (LPKP)	0	0	0	0	0	2	2	0%
PENDAFTAR PERNIAGAAN	0	0	0	0	0	2	2	0%
AGENSI DI LUAR BIDANG KUASA (LL)	38	68	5	1	53	94	390	8%
JUMLAH	109	166	106	102	235	281	1297	25%
* JUMLAH KESELURUHAN	327	472	546	579	977	830	4740	98%

NOTA : 1 BAHAGIAN PENGUAT KUASAAN
NOTA : 2 UNIT PENGUATKUASAAN BAHAGIAN PERLESENAN

* Jumlah keseluruhan AGENSI berbeza dengan jumlah aduan yang didaftarkan kerana terdapat aduan melibatkan lebih daripada satu NEGERI yang diadu

Rajah 1.1 Laporan Tahunan Biro Pengaduan Awam, Jabatan Perdana Menteri
Bagi Tempoh 2014-2020

Sejak tahun 2020, pandemik COVID-19 telah menjejaskan kekerapan risikan, siasatan, dan operasi antipemerdagangan manusia (ATIPSOM) disebabkan oleh dasar kerajaan untuk mengurangkan pergerakan dan perhimpunan di tempat-tempat tumpuan warga asing bagi mengelakkan penularan wabak. Menurut laporan Trafficking in Persons (TIP) untuk tempoh 1 April 2020 hingga 31 Mac 2021 oleh Jabatan Negara Amerika Syarikat (AS), Malaysia telah jatuh ke tahap Tier 3 setelah 3 tahun berada dalam senarai pantauan Tier-2 (ILO, 2020). Tier 3 membawa maksud Malaysia gagal melaksanakan langkah bersesuaian untuk menangani aktiviti pemerdagangan manusia, meskipun impak COVID-19 diambil kira terhadap kapasiti antipemerdagangan negara ini. Berdasarkan Laporan TIP 2022, terdapat isu penglibatan pegawai kerajaan dalam membantu aktiviti pemerdagangan manusia, dan

laporan TIP 2023 turut mencadangkan agar Kerajaan Malaysia memberi fokus serius dalam menangani isu tersebut.

Kerajaan Malaysia melalui Kementerian Dalam Negeri (KDN) sentiasa komited dalam membanteras pemerdagangan manusia, selaras dengan pendirian tegas YAB Perdana Menteri berhubung isu ini. YB Menteri KDN memaklumkan bahawa Laporan TIP 2023 masih menggesa kerajaan meningkatkan penyiasatan dan pendakwaan terhadap kes-kes pemerdagangan manusia, jenayah buruh paksa, dan penglibatan pegawai kerajaan. Berdasarkan statistik tahun 2021, kadar pendakwaan terhadap kes-kes tangkapan berhubung pemerdagangan manusia di Malaysia masih rendah berbanding jumlah tangkapan yang dibuat sepanjang tahun tersebut (Sila rujuk Jadual 1.2). Peningkatan kes pemerdagangan manusia ini memberi implikasi negatif terhadap kedaulatan negara.

Jadual 1.1: Statistik Kes Pemerdagangan Orang Mengikut Agensi Penguatkuasaan dari 2014 - 2019.

No.	Jabatan	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1	Polis Diraja Malaysia (PDRM)	147	128	439	410	281	247
2	Jabatan Imigresen Malaysia (JIM)	14	23	22	13	16	5
3	Jabatan Tenaga Kerja (JTK)	8	6	2	6	3	0
4	Agensi Penguatkuasaan Maritim Malaysia (APMM)	19	6	2	0	0	0
5	Jabatan Kastam Diraja Malaysia (JKDRM)	0	0	0	0	0	0
	Jumlah	188	163	463	429	300	252

Sumber: Statistik Kementerian Dalam Negeri 2021

Jadual 1.2: Statistik Kes Pendakwaan Antipemerdagangan Manusia bagi tempoh 2019 -2021

Tempoh	Jumlah Kes Disiasat	Jumlah Kes didakwa	Jumlah Kes Disabitkan	Akta
Apr 2019 - Mac 2020	277	20	20	Akta ATIPSOM, AKTA Imigresen & Kanun Keseksaan
Apr 2020 - Mac 2021	118	79	25	Akta ATIPSOM, AKTA Imigresen & Kanun Keseksaan

Sumber: TIP Final Report, 2021

1.4 Persoalan Kajian

Seiring dengan ini, pengkaji telah melihat kepentingan menjalankan kajian ini kerana barisan kepimpinan yang memiliki nilai-nilai integriti yang tinggi memainkan peranan penting dalam membimbing, memotivasikan, dan membentuk semula anggota berpangkat rendah, yang berperanan menjaga keamanan, keselamatan, serta kedaulatan negara. Justeru, pengkaji telah menjalankan kajian ini untuk mengkaji hubungan antara gaya kepimpinan transformasi dan transaksi dalam mempengaruhi penguatkuasaan antipemerdagangan manusia di JIMPP. Terdapat beberapa persoalan yang difokuskan dalam kajian ini. Secara khususnya, berikut adalah persoalan kajian:

- Sejauh mana tahap amalan gaya kepimpinan transformasi dan transaksi berdasarkan persepsi pegawai penguatkuasa JIMPP?
- Adakah terdapat hubungan antara gaya kepimpinan transformasi dengan komitmen organisasi dalam kalangan pegawai penguatkuasa JIMPP?
- Adakah terdapat hubungan antara gaya kepimpinan transaksi dengan komitmen organisasi dalam kalangan pegawai penguatkuasa JIMPP?

- d. Apakah gaya kepimpinan yang dominan dalam menyumbang kepada komitmen organisasi yang tinggi dalam kalangan pegawai penguatkuasa JIMPP?

1.5 Objektif Kajian

Berdasarkan persoalan kajian yang dirangka, objektif kajian adalah seperti berikut:

- a) Meneroka tahap gaya kepimpinan transformasi dan transaksi yang diamalkan berdasarkan persepsi pegawai penguatkuasa JIMPP.
- b) Menganalisis hubungan antara gaya kepimpinan transformasi dengan komitmen organisasi dalam kalangan pegawai penguatkuasa JIMPP.
- c) Menganalisis hubungan antara gaya kepimpinan transaksi dengan komitmen organisasi dalam kalangan pegawai penguatkuasa JIMPP.
- d) Mencadangkan gaya kepimpinan yang dominan yang dapat menyumbang kepada komitmen organisasi yang tinggi dalam kalangan pegawai penguatkuasa JIMPP.

1.6 Kepentingan Kajian

Kajian ini mempunyai kepentingan dalam dua aspek penting, iaitu aspek praktikal dan aspek akademik. Dari segi aspek praktikal, kajian ini amat berguna kepada pihak pengurusan organisasi yang lebih tinggi, seperti JIMPP, untuk mengenal pasti dimensi kepimpinan yang sesuai dalam mencapai tahap komitmen organisasi yang tinggi. Ini adalah penting kerana pemimpin yang tidak arif tentang gaya kepimpinan yang sesuai untuk memimpin pengikut-pengikut mereka boleh mengakibatkan implikasi negatif, seperti rasa tidak puas hati, salah laku kerja, hasil kerja yang tidak memuaskan, motivasi rendah, serta penurunan produktiviti atau kualiti perkhidmatan dalam jangka masa panjang.

Selain itu, kajian ini juga amat penting kepada JIMPP, memandangkan organisasi ini merupakan tulang belakang kepada masyarakat dan negara. Masyarakat bukan sahaja pelanggan utama JIMPP, tetapi juga menjadi sumber kritikal dan asas kepada kejayaan JIMPP dalam membanteras pemerdagangan manusia secara menyeluruh. Dalam masyarakat yang semakin pesat membangun, ekspektasi atau harapan masyarakat terhadap JIMPP turut meningkat. Produktiviti, kualiti, dan kos efektif merupakan kayu pengukur perkhidmatan yang ditawarkan oleh JIMPP. Oleh itu, gaya kepimpinan yang sesuai untuk meningkatkan komitmen organisasi perlu dikaji bagi melahirkan pegawai-pegawai yang mampu memenuhi aspirasi negara dalam alaf baru ini.

Bahagian Penguatkuasaan JIMPP serta organisasi lain, sama ada dalam konteks JIM atau di luar organisasi, boleh menggunakan penemuan daripada kajian ini sebagai panduan untuk mengubah atau memperbaiki amalan kepimpinan mereka, gaya kepimpinan, dan pendekatan dalam mencapai komitmen organisasi yang lebih tinggi serta hasil organisasi yang lebih baik. Kajian ini juga memberi peluang kepada pegawai-pegawai Bahagian Penguatkuasaan JIMPP untuk meluahkan pandangan dan perasaan mereka tentang tingkah laku kepimpinan yang diharapkan oleh mereka.

Kajian ini turut memberikan sumbangan penting terutamanya dalam aspek keselamatan manusia dan keselamatan awam, sebagaimana yang digariskan dalam teras utama Dasar Keselamatan Negara (DKN). Kajian ini menyokong matlamat DKN dalam memastikan tadbir urus yang cekap dan berintegriti melalui pembentukan kepimpinan organisasi penguatkuasaan yang lebih efektif dan berwibawa. Dalam konteks Bahagian Penguatkuasaan JIMPP, peningkatan komitmen organisasi melalui gaya kepimpinan yang sesuai dapat memperkukuhkan keupayaan organisasi dalam membanteras ancaman keselamatan bukan tradisional seperti pemerdagangan manusia,

pemalsuan dokumen, dan penyeludupan migran, yang turut digariskan sebagai cabaran keselamatan dalam DKN. Kajian ini juga membantu memperkukuhkan kerjasama antara agensi dengan meningkatkan kecekapan dalaman JIMPP, sejajar dengan objektif DKN yang menekankan pendekatan menyeluruh dan bersepadu dalam menangani isu-isu keselamatan negara. Justeru, dapatan kajian ini bukan sahaja menyumbang kepada peningkatan kualiti perkhidmatan awam, tetapi juga secara langsung memperkukuh keselamatan negara melalui pemantapan fungsi penguatkuasaan di lapangan.

1.7 Skop Kajian

Bagi menghasilkan keputusan kajian yang bermakna, beberapa perkara telah diambil kira, di mana kajian ini hanya tertumpu kepada faktor yang munasabah dan mampu dilaksanakan oleh pengkaji. Hal ini disebabkan oleh batasan masa dan tenaga yang menjadi kekangan utama dalam menyempurnakan kajian ini. Antara perkara yang diambil kira adalah seperti berikut:

- a) Kajian ini hanya dijalankan di Bahagian Penguatkuasaan JIMPP, dan informan kajian terdiri daripada 15 orang Pegawai Imigresen yang telah bertugas sekurang-kurangnya satu (1) tahun. Oleh itu, hasil kajian ini tidak boleh digeneralisasikan kepada pegawai-pegawai penguatkuasa Imigresen di negeri lain.
- b) Kajian ini terhad kepada pengaruh gaya kepimpinan transformasi dan transaksi dalam mempengaruhi penguatkuasaan antipemerdagangan manusia di JIMPP, berdasarkan persepsi anggota di Bahagian Penguatkuasaan JIMPP sahaja. Maka, hasilnya tidak mewakili anggota-anggota penguatkuasa di negeri-negeri lain secara keseluruhan.

- c) Dapatan kajian ini bergantung kepada jawapan yang diperoleh daripada informan. Ketepatan maklumat yang diberikan oleh informan dalam menjawab soalan dan memberikan maklumat akan mempengaruhi hasil kajian. Hal ini disebabkan oleh kemungkinan jawapan informan dipengaruhi oleh perasaan peribadi mereka terhadap pemimpin masing-masing.
- d) Kejayaan kajian ini juga banyak bergantung kepada keikhlasan, kejujuran, dan kerjasama informan dalam sesi temu bual secara bersemuka. Oleh itu, adalah sukar untuk mengenal pasti jika informan memberikan maklumat yang benar atau palsu.

1.8 Definisi Istilah Utama

Demi memastikan pemahaman dan keberkesanan kajian, beberapa elemen utama akan dijelaskan secara konseptual:

Kepimpinan: Terdapat pelbagai takrif bagi kepimpinan kerana aspek kepimpinan telah lama diberi perhatian dalam pelbagai bidang. Kepimpinan adalah satu proses harian yang berlaku apabila terdapat dua atau lebih individu berkumpul. Kebanyakan penyelidik mendefinisikan kepimpinan sebagai proses pengaruh sosial, di mana seseorang mampu memberi sokongan kepada orang lain untuk memastikan kejayaan sesuatu tugas. Pada masa lalu, sebahagian besar penyelidik menyatakan bahawa pengaruh sebenar pemimpin terhadap pencapaian organisasi adalah sukar untuk diukur. Walau bagaimanapun, kebanyakan penyelidik mengiktiraf bahawa kepimpinan adalah penting dan menyokong tanggapan bahawa pemimpin menyumbang kepada pencapaian utama organisasi (Kaiser et al., 2008). Prewitt (2003) menyatakan bahawa kepimpinan ialah proses memberi inspirasi kepada orang lain untuk bekerja keras bagi

mencapai matlamat penting. Bass (1994) menegaskan bahawa kepimpinan ialah interaksi antara individu dan kumpulan, yang sering melibatkan, mewujudkan atau mengubah situasi serta persepsi dan harapan mereka yang terlibat. Kaiser et al. (2008) mentakrifkan kepimpinan sebagai penubuhan visi, nilai, dan mewujudkan persekitaran supaya objektif organisasi boleh dicapai. Kepimpinan yang berkesan berlaku apabila pemimpin mengiktiraf usaha pekerja, menjaga kesejahteraan mereka, mendorong mereka untuk mencapai matlamat yang lebih tinggi, dan membantu pekerja memahami bagaimana mereka boleh menyumbang kepada objektif organisasi utama yang akan membawa kepada hasil yang lebih baik untuk organisasi.

Gaya Kepimpinan: Dilihat sebagai gabungan sifat, ciri, kemahiran, dan tingkah laku yang digunakan oleh pemimpin ketika berinteraksi dengan orang bawahannya (Marturano & Gosling, 2008; Jeremy et al., 2012).

Gaya Kepimpinan Transformasi: Kepimpinan transformasi dikonsepskan sebagai pendorong unik yang menggalakkan pengikut melampaui keupayaan mereka untuk mengejar matlamat bersama (Avolio & Bass, 2002). Burns (2004) pula menyatakan bahawa pemimpin transformasi sentiasa mendorong pengikutnya menuju cita-cita yang lebih tinggi dan nilai moral yang lebih baik. Lebih khusus lagi, Yukl (2006) mendefinisikan kepimpinan transformasi sebagai proses mempengaruhi perubahan besar dalam sikap dan andaian ahli-ahli organisasi serta komitmen terhadap misi dan objektif organisasi.

Gaya Kepimpinan Transaksi: Menurut Avolio dan Bass (2002), kepimpinan transaksi adalah proses menukar ganjaran yang bernilai untuk menghasilkan prestasi yang baik. Pemimpin transaksi memotivasikan pekerja mereka dengan memberi tumpuan kepada kepentingan peribadi pekerja.

Penguatkuasaan: Menyekat amalan atau tingkah laku yang menyimpang daripada nilai-nilai norma melalui undang-undang atau akta.

Antipemerdagangan Manusia: Menurut Akta Antipemerdagangan Orang dan Antipenyeludupan Migran 2007 (Akta 670) ATIPSOM, pemerdagangan orang merujuk kepada segala perbuatan yang melibatkan pemerolehan atau pengekalan tenaga kerja atau perkhidmatan seseorang melalui paksaan. Ini termasuk perbuatan merekrut, mengangkut, memindahkan, melindungi, menyediakan, atau menerima seseorang.

BAB 2

TINJAUAN LITERATUR

2.1 Pendahuluan

Kepimpinan adalah salah satu fenomena yang paling kompleks dan telah menjadi subjek kajian dari pelbagai sudut oleh organisasi serta pengkaji psikologi (Wren, 1995). Istilah "kepimpinan" mula wujud pada akhir abad ke-18 (Stogdill, 1974). Namun begitu, kajian yang mendalam mengenai kepimpinan hanya mula berkembang pada abad ke-20 (Bass, 1981). Sejak itu, penyelidikan mengenai kepimpinan telah dilakukan secara intensif dan berterusan, mencakupi pelbagai pendekatan dan teori yang berkembang seiring dengan perubahan konteks sosial dan organisasi. Kepimpinan, sebagai bidang kajian, telah melalui pelbagai fasa perkembangan, daripada pendekatan tradisional yang menumpukan kepada sifat peribadi pemimpin, kepada pendekatan yang lebih kontemporari seperti gaya kepimpinan transformasi dan transaksional. Kajian kepimpinan bukan sahaja memberi tumpuan kepada ciri-ciri individu pemimpin, tetapi juga kepada interaksi mereka dengan pengikut, pengaruh terhadap budaya organisasi, dan keupayaan mereka untuk mencapai matlamat bersama.

Kepimpinan memainkan peranan yang sangat penting dalam kejayaan sesebuah organisasi, kerana ia melibatkan proses mempengaruhi dan membimbing anggota organisasi ke arah pencapaian matlamat bersama. Seiring dengan perkembangan zaman, teori dan pendekatan dalam kajian kepimpinan telah mengalami banyak perubahan dan kemajuan. Pada awalnya, kajian kepimpinan tertumpu kepada teori sifat, yang berpendapat bahawa kepimpinan adalah hasil daripada ciri-ciri semula jadi individu, seperti karisma, kecerdasan, dan keyakinan diri. Pemimpin dilihat sebagai individu yang dilahirkan dengan sifat-sifat tersebut, dan hanya mereka yang mempunyai ciri-ciri ini berpotensi menjadi pemimpin yang berjaya.

Namun, pada pertengahan abad ke-20, pendekatan ini mula berubah apabila teori-teori baru seperti teori tingkah laku dan teori situasi diperkenalkan. Teori tingkah laku menekankan bahawa kepimpinan bukan hanya bergantung kepada ciri peribadi tetapi juga kepada tingkah laku pemimpin dalam pelbagai situasi. Teori ini mendapati bahawa tingkah laku yang boleh dipelajari dan dikembangkan melalui latihan juga penting dalam membentuk kepimpinan yang berkesan. Seterusnya, teori situasi menyarankan bahawa keberkesanan kepimpinan bergantung pada konteks dan keadaan yang berbeza, dengan pemimpin perlu menyesuaikan gaya kepimpinan mereka berdasarkan keperluan situasi dan anggota yang mereka pimpin.

Pada era moden, perhatian lebih banyak diberikan kepada kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi, yang memberikan pendekatan lebih holistik dalam memahami hubungan antara pemimpin dan pengikut. Gaya kepimpinan transformasi menekankan kepada pembangunan anggota, memberi inspirasi melalui visi yang jelas, serta membina hubungan yang kukuh dengan pengikut. Sementara itu, gaya kepimpinan transaksi lebih berfokus kepada pertukaran manfaat antara pemimpin dan pengikut melalui ganjaran dan hukuman berdasarkan prestasi.

Kajian-kajian terkini turut memberi tumpuan kepada bagaimana pemimpin boleh mengadaptasi gaya kepimpinan mengikut perubahan dalam teknologi, budaya organisasi, serta peningkatan kepelbagaian dalam tenaga kerja.

2.1.1 Definisi dan Klasifikasi Kepimpinan

Dalam era globalisasi dan kemajuan teknologi yang pesat, kepimpinan semakin dianggap sebagai elemen kritikal untuk kejayaan sesebuah organisasi. Pemimpin bukan sahaja perlu memberi arahan dan mengurus sumber, tetapi mereka juga perlu mempunyai kemampuan untuk memberi inspirasi, memotivasikan, dan mempengaruhi individu atau pasukan ke arah pencapaian matlamat yang telah

ditetapkan (Northouse, 2019). Gaya kepemimpinan ini sering diamalkan dalam organisasi yang beroperasi dengan ketat berdasarkan piawaian, seperti sektor perkilangan atau ketenteraan, di mana kepatuhan terhadap peraturan menjadi keutamaan utama. Walau bagaimanapun, pendekatan ini boleh menyebabkan kekurangan fleksibiliti dan inovasi dalam organisasi yang memerlukan perubahan pantas atau penyelesaian masalah yang kompleks. Pemimpin yang terlalu fokus pada ganjaran dan hukuman mungkin juga menghadapi kesukaran dalam membina hubungan jangka panjang yang positif dengan pekerja mereka.

Oleh itu, kajian tentang kepemimpinan telah berkembang daripada hanya memahami sifat-sifat pemimpin kepada pendekatan yang lebih dinamik, seperti gaya kepemimpinan transformasi dan transaksi, yang memberi penekanan kepada interaksi antara pemimpin dan pengikut (Burns, 1978; Bass, 1985). Selain itu, evolusi konsep kepemimpinan telah membawa kepada pemahaman yang lebih mendalam tentang kepentingan hubungan antara pemimpin dan pengikut. Teori-teori moden seperti Teori Kepimpinan Karismatik dan Teori Kepimpinan Pelayan menekankan bagaimana pemimpin boleh mempengaruhi bukan sahaja prestasi organisasi tetapi juga kesejahteraan emosi dan profesional pengikut mereka (Greenleaf, 1970). Ini menunjukkan bahawa peranan seorang pemimpin kini merangkumi aspek yang lebih luas, termasuk tanggungjawab sosial dan moral.

Kajian tentang kepemimpinan juga mengiktiraf bahawa gaya kepemimpinan tidak bersifat universal dan perlu disesuaikan dengan keadaan atau konteks tertentu. Misalnya, Teori Kontingensi mencadangkan bahawa keberkesanan pemimpin bergantung pada bagaimana gaya kepemimpinan mereka selaras dengan situasi atau persekitaran di mana mereka beroperasi (Fiedler, 1967). Hal ini menegaskan kepentingan fleksibiliti dalam kepemimpinan, di mana pemimpin perlu mampu

menyesuaikan pendekatan mereka mengikut keperluan pasukan dan matlamat organisasi.

Selain itu, perubahan dalam tempat kerja moden, termasuk peningkatan penggunaan teknologi, globalisasi, dan pengurusan tenaga kerja yang semakin pelbagai, telah menambah kerumitan dalam bidang kepimpinan. Pemimpin masa kini perlu memiliki kemahiran interpersonal yang kukuh, keupayaan untuk menguruskan perubahan, serta kefahaman mendalam mengenai isu-isu budaya dan sosial yang mempengaruhi organisasi. Seiring dengan ini, gaya kepimpinan yang lebih inklusif dan kolaboratif menjadi semakin penting dalam memastikan kejayaan jangka panjang organisasi (Avolio & Gardner, 2005).

Para penyelidik terdahulu telah mengemukakan banyak definisi kepimpinan yang berbeza, seperti yang ditemui dalam kajian lepas (Van Seters & Field, 1990; Johns & Moser, 1989). Pemimpin dan pengikut merupakan dua elemen sumber manusia yang sangat penting dalam menentukan perjalanan dan pencapaian matlamat sesebuah organisasi. Kedua-dua elemen tersebut mempunyai fungsi yang tersendiri dalam memastikan matlamat organisasi dapat dicapai (Northouse, 2004). Untuk memastikan matlamat organisasi dicapai, pemimpin perlu mahir menyusun strategi bagi menggalakkan pengikut memberikan komitmen mereka kepada organisasi serta memastikan hubungan ini mampu memudahkan lagi proses pencapaian matlamat organisasi.

2.1.2 Gaya Kepimpinan Transformasi Dan Transaksi

Deluga et al. (1991) menjalankan satu kajian untuk mengetahui pengaruh gaya kepimpinan terhadap penguatkuasaan undang-undang dengan melibatkan anggota polis di pantai timur Amerika Syarikat sebagai informan kajian. Dapatan Deluga et al. (1991) didapati selari dengan hasil kajian Chong (2003), yang menunjukkan bahawa

setiap dimensi dalam gaya kepemimpinan transformasi dan transaksi pemimpin berupaya mempengaruhi tingkah laku dan komitmen pekerja di organisasi, walaupun pada tahap yang berbeza.

Kajian Chong (2003) turut menunjukkan bahawa pemimpin yang mengamalkan gaya kepemimpinan transformasi dan transaksi mempunyai hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja pekerja (9%) dan komitmen kerja pekerja (7%). Walaupun setiap dimensi memberikan kesan yang berbeza terhadap kepuasan kerja dan komitmen pekerja, amalan gaya kepemimpinan transformasi dan transaksi didapati masih memberi kesan positif kepada komitmen pekerja terhadap organisasi.

Selari dengan dapatan tersebut, Ismail et al. (2011) menyokong dapatan Chong (2003) melalui kajiannya, yang menunjukkan bahawa pemimpin yang mengamalkan gaya kepemimpinan penyertaan dan perundingan dalam merancang dan mentadbir organisasi mempunyai hubungan rapat dengan prestasi kerja pekerja. Kajian Ismail et al. (2011) menunjukkan bahawa prestasi kerja pekerja dan prestasi organisasi diukur berdasarkan sejauh mana komitmen yang ditunjukkan oleh pekerja. Jika komitmen berada pada tahap tinggi, maka prestasi pekerja di organisasi juga akan tinggi.

Kajian ini juga menunjukkan bahawa amalan gaya kepemimpinan mampu mempengaruhi komitmen pekerja, manakala komitmen pekerja turut mempengaruhi keberkesanan organisasi (Arnold et al., 2001). Dapatan Cyril dan Girindra (2009) menyokong kajian Kelloway et al. (2003), yang menyatakan bahawa pengikut lebih mudah terdorong untuk memberi komitmen yang baik kepada organisasi jika mereka menerima arahan dari ketua secara berhemah.

Ismail et al. (2011) turut menyokong dapatan Kelloway et al. (2003) serta Cyril dan Girindra (2009), yang menyatakan adanya hubungan signifikan antara personaliti berhemah (*conscientiousness*) pemimpin dan tahap komitmen pekerja di organisasi.

Komitmen pekerja di organisasi sedikit sebanyak menyumbang kepada keberkesanan organisasi.

Dalam konteks hubungan antara gaya kepimpinan dan komitmen pekerja, dapatan Baharudin (2004) dan Rukmani et al. (2010) mengesahkan wujudnya hubungan antara gaya kepimpinan transformasi dan transaksi dengan komitmen pekerja dalam perkhidmatan awam. Steyrer et al. (2008) menjalankan kajian untuk melihat kesan komitmen pekerja dalam hubungan antara gaya kepimpinan dan keberkesanan organisasi sektor swasta. Dapatan mereka menunjukkan wujudnya hubungan positif antara komitmen pekerja dan keberkesanan organisasi, serta antara komitmen pekerja dan gaya kepimpinan.

Kajian Steyrer et al. (2008) ke atas Ketua Pegawai Eksekutif (CEO) dan pengarah dari 78 organisasi menunjukkan wujudnya hubungan positif antara dimensi kepimpinan dan komitmen pekerja serta antara komitmen pekerja dan keberkesanan organisasi. Dapatan ini membuktikan bahawa komitmen pekerja berperanan sebagai perantara dalam hubungan antara gaya kepimpinan dan keberkesanan organisasi. Ini menguatkan dapatan Mottaz (1985), Zid (2001), Bello (2003), dan Baharudin (2004), yang menyatakan bahawa komitmen pekerja mempengaruhi keberkesanan organisasi.

Sabir et al. (2011) menyatakan bahawa gaya kepimpinan ketua mempunyai hubungan kuat dengan setiap dimensi komitmen pekerja. Hubungan ini lebih jelas apabila pekerja merasakan diri mereka mempunyai nilai dalam organisasi. Sabir et al. (2011) juga menganalisis dapatan kajian lepas yang mengkaji hubungan langsung antara gaya kepimpinan dan keberkesanan organisasi. Hasil analisis menunjukkan wujudnya hubungan kuat antara gaya kepimpinan transformasi dan transaksi ketua dengan komitmen pekerja di organisasi.

Dapatan kajian Deluga et al. (1991), Steyrer et al. (2008), dan Wang dan Takao (2011) memberi respons positif kepada cadangan Frenwick dan Avery (2008) yang mencadangkan agar elemen signifikan dikenalpasti sebagai perantara dalam hubungan antara gaya kepimpinan dan keberkesanan organisasi. Berdasarkan perbincangan dapatan terdahulu, komitmen pekerja berperanan penting terhadap prestasi dan keberkesanan organisasi, terutamanya jika didorong oleh faktor lain. Dalam konteks ini, komitmen pekerja didapati penting untuk menjamin hubungan antara gaya kepimpinan dan keberkesanan organisasi.

Pemimpin perlu memastikan bahawa gaya kepimpinan yang diamalkan sesuai dan mampu menarik komitmen pekerja terhadap organisasi. Gaya kepimpinan yang berkesan didapati mampu menarik pekerja untuk memberikan komitmen, manakala gaya kepimpinan berorientasikan hubungan kemanusiaan lebih mudah merangsang minda pekerja secara terbuka untuk memberikan komitmen secara sukarela.

Untuk menggunakan program berasaskan bukti, perubahan organisasi adalah penting. Gaya kepimpinan yang kuat dan fleksibel adalah kunci kepada perubahan organisasi (Guevara & Solomon, 2009). Dalam pelaksanaan program berasaskan bukti, kepimpinan organisasi mesti menyedari kesukaran membawa perubahan dalam agensi keselamatan awam. Komunikasi berkesan adalah komponen penting dalam mencapai perubahan jangka panjang.

Semakin jelas pemimpin menyampaikan tujuan organisasi, semakin banyak pekerja bersedia melaksanakan visi tersebut (Mahbob et al., 2019). Pengurus mesti mampu menyampaikan visi dan meyakinkan pekerja tentang keperluan perubahan. Pengurus harus menyampaikan visi dengan cara yang menarik dan memberi insentif kepada pekerja untuk menunjukkan bahawa perubahan akan memudahkan pekerjaan mereka.

Menurut Nandasinghe (2020), kepemimpinan memotivasikan individu dalam organisasi untuk mencapai objektif bersama. Pendekatan holistik terhadap perubahan bermula dari bawah, di mana pekerja membuat perubahan dengan mengubah rutin mereka sendiri. Kepimpinan mesti mewujudkan suasana pembelajaran yang berterusan dan memberi penghargaan kepada kakitangan yang terlibat dalam perubahan.

Kajian mengenai gaya kepimpinan transaksi dan transformasi adalah penting dalam konteks ini. Gaya kepimpinan transformasi, yang menekankan motivasi intrinsik dan penglibatan pegawai dalam proses pembuatan keputusan, dianggap sebagai kaedah berkesan dalam membina komitmen jangka panjang. Sebaliknya, gaya kepimpinan transaksi yang berasaskan ganjaran dan hukuman lebih fokus kepada prestasi jangka pendek tetapi kurang melibatkan komitmen emosi yang mendalam. Kajian ini bertujuan untuk memahami bagaimana kedua-dua gaya kepimpinan ini mempengaruhi prestasi, komitmen, dan penglibatan pekerja dalam organisasi. Melalui pemahaman yang lebih mendalam tentang kesan kedua-dua gaya ini, organisasi dapat memperbaiki pendekatan kepimpinan mereka untuk mencapai kejayaan yang lebih holistik dan berdaya tahan.

Gaya kepimpinan transaksi dan transformasi mempunyai perkaitan dengan DKN. DKN menekankan bahawa elemen '*governance*' (tadbir urus) dan kepimpinan merupakan antara asas penting dalam menjamin keselamatan negara secara holistik. Dalam kerangka DKN, tadbir urus yang baik merangkumi kecekapan, integriti, akauntabiliti dan keupayaan institusi untuk bertindak secara strategik dan berkesan dalam menangani cabaran keselamatan semasa. DKN juga menggariskan keperluan kepada kepimpinan yang dinamik dan berwawasan, yang bukan sahaja mampu

melaksanakan dasar dengan berkesan, tetapi juga memacu perubahan budaya organisasi dan memperkukuh keyakinan rakyat terhadap agensi keselamatan negara. Dalam konteks ini, kajian ini memberi sumbangan langsung kepada dua elemen tersebut iaitu tadbir urus dan kepimpinan melalui penilaian empirikal terhadap dua gaya kepimpinan iaitu kepimpinan transformasi dan kepimpinan transaksi, serta kesannya terhadap komitmen organisasi.

Kepimpinan transformasi memperkukuh *governance* dengan mendorong amalan keterbukaan, penglibatan, kepercayaan bersama dan pemerkasaan anggota organisasi. Ini selari dengan objektif DKN yang menekankan perlunya sistem pengurusan yang responsif, inklusif dan berorientasikan hasil. Sebaliknya, kepimpinan transaksional, walaupun masih relevan dalam situasi tertentu, lebih bersifat reaktif dan mungkin kurang sesuai dalam mendorong perubahan struktur atau nilai organisasi yang diperlukan dalam era cabaran keselamatan bukan tradisional.

2.2 Kerangka Teoritik

Menurut Marican (2005), kerangka teori merujuk kepada penjelasan teori yang sedia ada tentang sesuatu isu atau fenomena. Selain itu, teori juga berfungsi sebagai panduan asas dalam menjalankan sesuatu kajian. Oleh itu, dalam kajian ini, penyelidik telah menggunakan kerangka teori untuk membentuk pemahaman yang jelas serta sebagai panduan dalam melaksanakan kajian ini.

2.2.1 Teori *Trait*

Teori *Trait* adalah salah satu pendekatan awal dalam kajian kepimpinan yang menekankan bahawa pemimpin dilahirkan dengan sifat-sifat atau ciri-ciri khusus yang membezakan mereka daripada bukan pemimpin. Teori ini cuba mengenal pasti ciri-ciri yang membezakan pemimpin yang berjaya daripada individu lain. Pada dasarnya,