

Wanita Profesional Dalam Pengurusan

Oleh PROF.DR. ABD. RAHIM ABD.RASHID

Perkembangan dan trend gender yang berlaku sekarang menunjukkan wanita hari ini dan pada masa depan merupakan tenaga penggerak yang penting dalam bidang pengurusan

PENGLIBATAN wanita profesional dalam bidang pengurusan memberi kesan yang amat besar bukan sahaja dari segi mencorakkan budaya organisasi dan membaiki ketidakseimbangan pengaruh dan kuasa gender di tempat kerja tetapi juga terhadap peranan golongan profesional wanita dalam merealisasikan misi dan matlamat organisasi, meningkatkan kecekapan dan kualiti perkhidmatan, menangani masalah dan kelemahan pengurusan, merancang perubahan, menangani konflik dalam organisasi, meningkatkan perkembangan profesionalisme, memberikan kepimpinan yang berkesan dalam pengurusan dan konflik gender dalam organisasi.

Perkembangan dan trend gender yang berlaku sekarang menunjukkan wanita hari ini dan pada masa depan merupakan tenaga penggerak yang penting dalam bidang pengurusan di semua peringkat dan sektor perkhidmatan. Jumlah wanita profesional yang terlibat dalam bidang pengurusan adalah amat besar berbanding lelaki. Bagaimana pun di peringkat pengurusan tertinggi penglibatan wanita profesional masih amat rendah. Keadaan ini berlaku di sebabkan kelemahan golongan profesional wanita, persaingan dengan golongan profesional lelaki, sikap majikan yang lebih pro-lelaki, kurang kualiti kepimpinan dan karisma di kalangan wanita profesional, kebolehan wanita profesional mengambil tanggungjawab yang mencabar dan mempunyai risiko tinggi serta kecekapan mereka

dalam membuat keputusan dan sebagainya.

Dalam sektor awam dan swasta lebih ramai golongan wanita profesional terlibat dalam bidang pengurusan berbanding lelaki. Tugas mereka dalam pengurusan amat bergantung kepada kepatuhan prosedur, peraturan, arahan ahli lembaga syarikat dan organisasi, terikat dengan birokrasi, mengikut perintah golongan pengurusan atasan dan kurang terlibat dengan proses membuat keputusan yang penting. Peranan dan penglibatan golongan wanita profesional di peringkat pengurusan juga kurang mencabar dan tidak menyediakan prospek yang baik kepada mereka untuk mengembangkan profesionalisme mereka dalam bidang yang diceburi.

Colwill (1995) dalam analisisnya tentang wanita profesional dalam pengurusan membangkitkan satu isu penting iaitu wanita pada umumnya tidak diberi kuasa dan kurang berkuasa di peringkat pengurusan. Kelemahan wanita profesional juga di sebabkan kebanyakan mereka tidak mempunyai *personal power*, *interpersonal power* dan *organizational power*. *Personal power* merujuk kepada kebolehan wanita menguasai persekitaran sendiri dan merasa diri mereka amat baik. *Interpersonal power* merujuk kepada kebolehan wanita mempengaruhi orang lain yang diperolehi menerusi status dan pengaruhnya ke atas orang lain. *Organizational power* merujuk kepada kebolehan menentukan sesuatu kerja itu dilakukan, mobilisasi sumber dan melakukan apa sahaja bagi mencapai matlamat. Kekurangan penglibatan wanita di peringkat pengurusan organisasi adalah disebabkan masalah kele-

mahan *personal power*, *interpersonal power* dan *organizational power*.

Cabaran Wanita Profesional Dalam Pengurusan

Wanita profesional dalam pengurusan berbeza dengan wanita biasa kerana budaya profesional yang dihayati dan diamalkan menjadikan wanita profesional lebih *superior* dan jauh berbeza daripada wanita biasa. Wanita profesional juga adalah golongan elit berstatus tinggi yang sentiasa mempertahankan nilai dan ketrampilan profesional dalam segala urusan pengurusan. Mereka juga memikul tanggungjawab mencabar, mempunyai peranan penting dalam organisasi; perlu menunjukkan daya kepimpinan yang dinamis, menikmati status sosial yang tinggi, mempunyai pengaruh dan kuasa dalam bidang pengurusan. Pandangan dan kepakaran mereka di ambilkira dalam membuat keputusan penting dalam pengurusan.

Lebih ramai wanita profesional hari ini dan pada masa depan dijangka akan terlibat dalam proses membuat keputusan khususnya dalam perkhidmatan awam. Dasar bagi meningkatkan penglibatan wanita ke tahap 40 peratus dalam proses membuat keputusan akan memberi kesan positif dan negatif kepada masyarakat sekiranya keputusan yang dilakukan oleh wanita profesional itu bersifat feminisme dan bias, prejudis, bersifat anti-lelaki dan menimbulkan berbagai masalah sosial dan konflik gender yang boleh menimbulkan kesan buruk kepada masyarakat.

Banyak cabaran yang perlu dihadapi oleh wanita profesional dalam bidang pengurusan yang bersifat kompetitif, yang mementingkan kompetensi

dan kecekapan, dan yang memerlukan komitmen yang tinggi. Cabaran ini menyebabkan timbulnya dilema kerana kerjaya mementingkan mereka bekerja lebih kuat, produktif dan profesional, menyebabkan mereka berhadapan dengan tekanan dan *stress* dalam pengurusan; memerlukan bekerja lebih masa dan dilema mengimbangi tugas rumah tangga dan kerjaya.

Antara cabaran mereka yang memegang peranan sebagai pengurus dalam sesuatu organisasi ialah:

▽ Mewujudkan satu sistem pengurusan dan pentadbiran yang baik dan berkesan. ▽ Menangani konflik dan pertelingkahan di tempat kerja. ▽ Memimpin ke arah kejayaan dan perubahan. ▽ Membina imej wanita profesional dalam pengurusan. ▽ Meningkatkan integriti pengurusan. ▽ Merancang perkembangan dan kedinamikan sumber manusia. ▽ Membina keyakinan dan mendapatkan *respect* terhadap wanita. ▽ Menghapuskan prejudis dan stereotaip terhadap wanita. ▽ Menggembeleng tenaga dan kepakaran untuk kemajuan organisasi. ▽ Mewujudkan keadilan dan ketelusan. ▽ Memupuk semangat bekerja berkumpulan. ▽ Memberi motivasi dan meningkatkan prestasi pekerja. ▽ Menyelesaikan masalah pengurusan. ▽ Mengurus sumber kewangan. ▽ Mewujudkan suasana tempat kerja yang ceria dan produktif. ▽ Mewujudkan hubungan baik kakitangan. ▽ Menjaga kebajikan pekerja. ▽ Menghapuskan *sexism* dan *feminism* di tempat kerja.

WANITA profesional dalam pengurusan tertinggi yang mempunyai peranan dalam kepimpinan perlu menangani cabaran ini dengan berkesan bagi mencorakkan pengurusan yang efektif, berdayamaju, progresif dan bebas daripada sebarang bentuk diskriminasi seksual.

Pada umumnya syarikat dan organisasi perniagaan yang bersikap terbuka bersedia mengambil wanita profesional yang mempunyai *talent*, ketrampilan; profesionalism, semangat bekerja yang tinggi, *socialise*, berpandangan moden dan mempunyai daya tarikan peribadi dan intelektual yang

Pelbagai idea dan inovasi baru dalam pengurusan boleh di manfaatkan bagi mempertingkatkan kualiti kepimpinan dan kualiti profesional wanita

tinggi. Di negara membangun kualiti wanita profesional seperti ini amat sukar diperolehi. Oleh sebab itu peluang wanita profesional bagi mencapai kejayaan dalam pengurusan adalah lebih baik dan kurang kompetitif kerana wanita profesional yang berkualiti dan mempunyai ciri kepimpinan yang baik amat diperlukan dalam organisasi yang mengamalkan dasar terbuka dan bebas daripada "gender bias".

Kemahiran Mengurus dan Merancang

Wanita profesional perlu dilengkapi dengan kemahiran mengurus dan merancang bagi membolehkan mereka menjadi pengurus yang cekap dan dapat memberi kepimpinan yang baik menjayakan misi dan visi organisasi. Kemahiran mengurus atau *managerial skills* adalah satu daripada kualiti penting yang perlu dipertingkatkan di kalangan wanita profesional. Banyak aspek profesionalisme boleh dikembangkan dalam bidang pengurusan organisasi, pengurusan sumber manusia, pengurusan strategik, pengurusan konflik, pengurusan kewangan, pengurusan perubahan, pengurusan pendidikan, pengurusan kerjaya dan sebagainya. Pelbagai idea dan inovasi baru dalam pengurusan boleh di manfaatkan bagi mempertingkatkan kualiti kepimpinan dan kualiti profesional wanita

Tugas kepimpinan dan pengurusan

yang lebih mencabar perlu didedahkan kepada wanita profesional supaya mereka boleh berperanan lebih berkesan dalam organisasi dan masyarakat. Melahirkan wanita profesional khususnya dalam pengurusan adalah satu agenda dalam perubahan gender dan pembangunan wanita yang perlu diberi perhatian bagi memperbaiki dan meningkatkan taraf serta status wanita profesional di negara ini.

Langkah ini juga akan dapat memperbaiki ketidakseimbangan gender dalam pengurusan di sektor awam swasta. Lebih ramai wanita profesional Melayu perlu dilibatkan di peringkat pengurusan tertinggi selaras dengan dasar melibatkan wanita dalam proses membuat keputusan.

Satu isu kritikal yang dihadapi dalam pengurusan ialah kelemahan kualiti kepimpinan dan pengurusan di kalangan wanita profesional. Ini menyebabkan pengurusan menjadi tidak cekap dan banyak masalah dan isu dalam pengurusan tidak dapat diatasi dengan berkesan. Kelemahan ini juga menyebabkan timbul banyak rungutan terhadap organisasi perkhidmatan awam.

Kelemahan juga berlaku di kalangan wanita profesional yang menyebabkan golongan ini kurang dihormati dan dilabelkan sebagai tidak profesional. Rasa tidak puas hati yang tinggi di kalangan pengguna dan orang ramai terhadap perkhidmatan golongan wanita profesional juga di sebabkan sikap angkuh, sikap tidak *friendly*, dan sistem pengurusan yang tidak mempunyai integriti baik yang di amalkan oleh wanita profesional.

Membina Sikap Positif Wanita Profesional

Usaha menampilkan dan membentuk imej yang baik wanita profesional, khususnya dalam bidang pengurusan amat bergantung kepada perubahan sikap positif dan nilai kerja yang bersifat profesional. Perubahan *mindset* perlu berlaku dalam pengurusan yang melibatkan perubahan nilai, sikap, pemikiran, sistem dan budaya kerja (Gardner, 2004) Untuk berjaya dalam kerjaya yang diceburi, wanita profesional perlu sikap dan ciri-ciri berikut:

▽ Berfikiran terbuka. ▽ Sedia

mendengar kritikan, pandangan dan teguran. ▽ Mengadakan perbincangan dan bersemuka. ▽ Mengamalkan pengu- rusan turun ke bawah. ▽ Arahan kerja yang fleksibel. ▽ Mewujudkan pengu- rusan *friendly* dan memuaskan pelang- gan. ▽ Selalu melakukan pemerhatian dan pemantauan ▽ Tegas tetapi ber- timbang rasa ▽ Berilmu dan ber- peradaban. ▽ Berbudi bahasa dan bersopan santun. ▽ Berhimpah tinggi dan dihormati. ▽ Tahu dan mahir selok belok pengurusan. ▽ Mewujudkan sistem maklumat yang berkesan.

Wanita era baru, khususnya wanita profesional perlu bersikap positif dan kompetitif bagi mencapai perubahan dan kedudukan yang lebih baik dalam bidang profesional yang diceborinya. Sikap dan nilai yang baik seperti bertimbang rasa, adil dan saksama, tenang dan sabar, profesional akan mendorong kejayaannya dalam pengurusan. Sikap suka mem- bantu, menggunakan budi bicara dan kemahiran menyelesaikan masalah birokrasi yang tidak bercanggah dengan etika dan integriti akan menjadikan wanita profesional seorang pengurus yang berkesan. Kebijaksanaan boleh membentuk sikap positif seseorang pengurus dan membantu menyelesaikan banyak masalah yang dihadapi dalam pengurusan.

Satu sikap buruk wanita dalam pengurusan termasuk wanita profesional di negara ini ialah mereka tidak pernah senyum, kelihatan serius dan tertekan, tidak berbudi bahasa, tidak *friendly*, apabila berurusan dengan pelanggan. Sikap seperti ini memberi kesan buruk dalam pengurusan dan perhubungan awam. Imej profesional yang rendah di sertai kualiti perkhidmatan kurang memuaskan mencerminkan kepemimpinan dan pengu- rusan yang kurang mesra dan menun- jukkan kakitangan dalam sesuatu pengurusan itu bukan sahaja tidak berhemah tetapi juga tidak mempunyai kemahiran pengurusan terutama apabila berurusan dengan pelanggan.

Implikasinya menimbulkan banyak rasa tidak puas hati dan sungutan terhadap perkhidmatan yang diberikan yang melibatkan wanita profesional tetapi tidak mempunyai kualiti profesional. Sikap sombong, tidak melihat orang apabila berurusan, sambil

lewa dan tidak bersungguh bekerja adalah di antara kelemahan wanita profesional di negara ini yang perlu diperbaiki.

Ketidakpuasan Hati Terhadap Kepim- pinan Wanita Profesional

Ramai wanita profesional yang berjaya mencapai kedudukan tinggi dalam pengurusan dan kepimpinan organisasi tidak mempunyai kecekapan, kebolehan dan pengetahuan profesional yang baik. Ini menyebabkan ramai wanita dalam kategori ini tidak cekap memimpin dan mengurus organisasi. Keputusan yang dibuat oleh golongan ini bersifat *autoritarian* dan tidak demokr- ratik.

Pemimpin wanita profesional jenis ini akan membuat apa sahaja langkah dan tindakan asalkan matlamat dan objektifnya tercapai walaupun ia menimbulkan rasa tidak puas hati, mencetuskan konflik, menyebabkan suasana tidak harmoni, dan menimbulkan ketegangan dalam organisasi. Di samping kurang pengetahuan dan kemahiran dalam hal pengurusan dan perancangan wanita profesional seperti ini kurang kepekaan dan kesediaan untuk belajar dan memahami kompleksiti organisasi yang dipimpinya.

Wanita seperti ini juga selalu berfikir apa yang dibuatnya selalunya betul dan perlu dipatuhi oleh kaki tangan di bawahnya. Pemimpin seperti ini lebih mementingkan arahan dan kepatuhan kepada arahan untuk menjayakan kerja dan pengurusan yang berkesan.

DALAM tesisnya berjudul *The Emotional Intelligent Manager*; Caruso dan Salovey (2004)

membincangkan faktor kecerdasan *emotional* amat penting dalam menentukan kejayaan seseorang pengurus, khususnya peng- libatan wanita profesional dalam pengu- rusan. Wanita akan berhadapan dengan berbagai masalah dan karenah pengu- rusan, birokrasi, *redtape* dan tekanan di tempat kerja memerlukan mereka mengawal perasaan dan menunjukkan kematangan emosi inteligen. Wanita dikatakan selalu mengikut emosi dan kurang bijak mengawal emosi mereka apabila

berhadapan dengan konflik dan cabaran berbanding lelaki. Bagaimana pun lelaki juga mempunyai persamaan dengan wanita apabila faktor emosi dan aspek emosi inteligen tidak dapat menentukan tindak-tanduk mereka. Faktor emosi akan mempengaruhi pemikiran, sikap, keputusan, perasaan, tindak tanduk, tingkahlaku, komunikasi dan hubungan sekiranya tidak dikawal akan menjejaskan kewibawaan mereka.

WANITA profesional yang tidak mempunyai kebolehan dan kecekapan kepimpinan akan menghadapi banyak masalah. Imej profesionalnya juga akan tercemar dan boleh menimbulkan rasa tidak puas hati di kalangan subordinatennya. Belajar untuk menjadi pemimpin dan pengurus yang berkesan memerlukan sikap terbuka, proaktif dan kesediaan mendengar teguran dan kritikan. Sifat kepimpinan yang baik dan berkesan perlu dikembangkan untuk menjadikan wanita profesional berjaya.

Dalam beberapa tinjauan yang dilaku ke atas beberapa orang wanita bekerja, khususnya dalam organisasi sekolah di dapati kebanyakan pekerja wanita, iaitu guru wanita tidak suka bekerja di bawah ketua yang dipimpin oleh wanita. Antara alasan yang diberi ialah ketua wanita kurang bertimbang rasa, suka menunjuk kuasa, tidak tahu diplomasi, cerewet, rigid, tidak *friendly*, tidak mendengar pandangan kaki tangan dan arahan perlu dipatuhi. Kebanyakan wanita lebih suka bekerja di bawah ketua lelaki kerana lelaki senang berbincang dan berunding, bertolak ansur dan tidak banyak karenah.

Sterotaip Terhadap Keupayaan Wanita dalam Pengurusan dan Kepimpinan

Kejayaan dan pencapaian wanita dalam berbagai bidang amat dinamik dan progresif. Ini disebabkan dasar persamaan gender, dasar pembangunan wanita yang progresif, dasar keadilan sosial dan dasar memperkasakan wanita dalam pengu- rusan. Bagaimana pun timbul berbagai persoalan dan pandangan negatif terhadap kebolehan dan kemampuan wanita dari segi kepimpinan dan pengurusan. Ini termasuklah persepsi, pandangan dan

keraguan yang seringkali didengar terhadap pemilihan dan perlantikan wanita profesional untuk menjadi pengurus atau ketua seperti kebingungan yang dikemukakan di bawah:

▽ Bolehkan wanita menjadi pemimpin yang baik? ▽ Saya tidak fikir wanita ini boleh diberi kepercayaan memimpin dan mengurus dalam organisasi ini. ▽ Adakah wanita ini mempunyai karisma untuk memimpin? ▽ Apakah keistimewaan yang ada pada wanita ini untuk memimpin kita? ▽ Adakah kita ketandusan pemimpin lelaki? ▽ Adakah wanita ini mempunyai kewibawaan dan ketrampilan yang baik? ▽ Wanita ini berfikir ortodok, jumut dan fanatik ▽ Wanita ini *old fashion* dan *out dated* ▽ Wanita ini tidak ada visi dan misi. ▽ Wanita ini memang teruk dan emosional. ▽ Wanita ini hanya layak menjaga anak dan suami, ▽ Wanita memang baik menjadi pengikut yang setia. ▽ Wanita kita tidak kritikal dan tidak intelektual. ▽ Wanita Asia mempunyai banyak kelemahan yang diwarisi daripada kebudayaan mereka.

Pandangan sterotaip terhadap kebolehan dan kemampuan wanita menyebabkan tidak ramai wanita profesional yang dilantik menjadi pengurus atasan dan pemimpin sesuatu organisasi. Wanita profesional harus membuktikan mereka adalah golongan profesional yang berwibawa, berkarisma dan berpotensi tinggi untuk memainkan peranan sebagai pengurus dan pemimpin organisasi. Sterotaip terhadap wanita perlu dihakis dan diberi ruang dan peluang memimpin dan mengurus. Mereka harus mampu bersaing dan mempunyai ketahanan yang tinggi setanding dengan lelaki dan mampu menentengahkan banyak keistimewaan dan kualiti yang tidak ada pada lelaki.

Kajian mengenai kejayaan *Powerful Women* dalam bidang kerjaya mencabar dan pengurusan tertinggi adalah disebabkan oleh faktor seperti pendidikan, kepakaran, *talent*, karisma, aspek peribadi dan personaliti, pengaruh dalam membuat keputusan, kepercayaan dan sokongan yang diberi serta ketrampilan yang dimiliki oleh golongan wanita tersebut (Parkhouse, 2001; Roziah dan Azizah, 2003; Still, 1993)

Kebanyakan wanita yang berjaya

di negara membangun dalam bidang pengurusan bukanlah berdasarkan kepada merit, kualiti profesional dan keistimewaan yang mereka miliki sebagai pemimpin dan pengurus tetapi ia dibuat berdasarkan lamanya wanita tersebut berkhidmat dalam sesuatu profesion. Wanita profesional di negara membangun juga amat kurang dilantik dalam sesuatu bidang profesion dan pengurusan yang mencabar kerana banyak pertimbangan perlu diambilkira, khususnya dari segi kepimpinan dan kualiti profesional yang mereka miliki.

Perspektif “gender bias” yang wujud dalam sesuatu masyarakat dan dalam pengurusan akan memberi implikasi negatif terhadap perubahan dan mobiliti wanita dalam kerjaya. Memecahkan tembok halangan gender memerlukan perubahan sikap dan dasar *affirmative* yang lebih baik dalam pengurusan.

Wanita dalam Hierarki Pengurusan

KEBANYAKAN wanita profesional di negara membangun menduduki hierarki kepimpinan dan pengurusan yang rendah. Jumlah wanita yang berjaya menyandang dan mencapai status tinggi dalam pengurusan dan kepimpinan adalah jauh lebih kecil berbanding dengan lelaki. Kurangnya perubahan yang dinamik dalam organisasi menyebabkan peranan dan perubahan yang berlaku kepada wanita profesional menjadi lebih statik. Ini ditambah lagi peluang kenaikan pangkat yang terbatas dan tidak dinamik dalam sesuatu organisasi atau profesion. Majaoriti wanita profesional dalam pengurusan menduduki hierarki bawah dan pertengahan. Di peringkat ini wanita profesional di dapati:

▽ Kurang terlibat dalam proses membuat keputusan. ▽ Peranan mereka ialah melaksanakan keputusan. ▽ Tidak mempunyai kuasa dan pengaruh dalam organisasi. ▽ Peranan dan penglibatan mereka terbatas kepada tugas yang dikhususkan. ▽ Mereka menerima arahan pengurusan atasan. ▽ Mereka tidak perlu kreatif dan inovatif. ▽ Mereka perlu patuh dan mengikut peraturan yang

ditetapkan,

Dalam organisasi yang lebih besar dan kompleks struktur organisasinya dan pengurusannya juga mempunyai hierarki yang lebih kompleks yang menyulitkan lagi peluang wanita profesional mencapai kedudukan, kenaikan pangkat dan status sosial yang lebih baik. Bagaimana pun dengan meningkatnya jumlah wanita profesional dalam sesuatu bidang dan dasar kenaikan pangkat yang lebih terbuka, liberal dan inovatif lebih ramai wanita mempunyai peluang memasuki hirearki pengurusan tertinggi dalam organisasi.

Tidak ramai wanita profesional berjaya mencapai kedudukan baik dalam hierarki pengurusan dan kepimpinan sama ada di sektor koperat, syarikat besar, sektor awam, swasta, sektor profesional, kepimpinan sukarelawan dan sebagainya.

Kelemahan ini mencerminkan kelemahan golongan wanita profesional itu sendiri. Bagaimana pun keadaan yang berlaku ini boleh dilihat sebagai satu kemungkinan wujudnya diskriminasi gender dan sikap majikan yang kurang mementingkan peranan wanita.

Dengan kemajuan pesat yang berlaku dalam bidang pengurusan dalam berbagai sektor pekerjaan dan kerjaya, jumlah wanita profesional yang terlibat dalam pengurusan juga meningkat. Perubahan ini juga mendorong semakin ramai wanita profesional diperlukan untuk melaksanakan tugas pengurusan dan pentadbiran dalam berbagai organisasi.

Penglibatan wanita profesional dalam kepimpinan dan pengurusan tertinggi masih amat kecil, kurang daripada 10 peratus. Wanita profesional di negara membangun, khususnya di Malaysia kurang dinamik dan progresif dari segi penglibatan dan mobiliti sosial dalam pengurusan.

Mereka juga kurang terlibat dalam proses membuat keputusan, kurang mempunyai kuasa dan pengaruh dalam mempengaruhi dan mencorakkan perjalanan sesuatu organisasi. Mereka umumnya kurang kepakaran, pengalaman, ketrampilan, kepimpinan, kewibawaan dan daya saing menyebabkan wanita profesional kurang berjaya mencapai kedudukan yang tinggi dalam kepimpinan dan pengurusan.