

**PERANCANGAN PROGRAM KEMENTERIAN
PEMBANGUNAN WANITA, KELUARGA DAN MASYARAKAT
UNTUK MEMENUHI SASARAN 30 PERATUS WANITA
DALAM PENGURUSAN TERTINGGI NEGARA:
ANALISIS DARI PERSPEKTIF
SIASAH SYAR'IYYAH**

NUR TASNIM BINTI ISMAIL

**AKADEMI PENGAJIAN ISLAM
UNIVERSITI MALAYA
KUALA LUMPUR**

2018

**PERANCANGAN PROGRAM KEMENTERIAN
PEMBANGUNAN WANITA, KELUARGA DAN MASYARAKAT
UNTUK MEMENUHI SASARAN 30 PERATUS WANITA
DALAM PENGURUSAN TERTINGGI NEGARA:
ANALISIS DARI PERSPEKTIF
SIASAH SYAR'IYYAH**

NUR TASNIM BINTI ISMAIL

**DISERTASI DISERAHKAN SEBAGAI MEMENUHI
KEPERLUAN BAGI IJAZAH SARJANA SYARIAH**

**AKADEMI PENGAJIAN ISLAM
UNIVERSITI MALAYA
KUALA LUMPUR**

2018

**PERANCANGAN PROGRAM KEMENTERIAN PEMBANGUNAN WANITA,
KELUARGA DAN MASYARAKAT UNTUK MEMENUHI SASARAN 30
PERATUS WANITA DALAM PENGURUSAN TERTINGGI NEGARA:
ANALISIS DARI PERSPEKTIF SIASAH SYAR'IYYAH**

ABSTRAK

Kerajaan mengambil inisiatif mewujudkan Dasar Sekurang-kurangnya 30 Peratus Penglibatan Wanita di Peringkat Pembuat Keputusan dalam sektor awam pada tahun 2004 dan sektor swasta pada tahun 2011 bagi meningkatkan penyertaan wanita dalam pengurusan tertinggi negara. Komitmen Kerajaan yang tinggi dalam memartabatkan wanita dapat dilihat melalui ratifikasi Kerajaan bersama *Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women* (CEDAW) bagi menghapuskan diskriminasi wanita dalam bidang politik mahupun kemasyarakatan dengan memastikan hak wanita tercapai melalui pengamalan prinsip kesaksamaan gender. Dengan itu, kajian ini cuba untuk memahami pandangan Siasah Syar'iyyah terhadap penyertaan wanita di peringkat pengurusan tertinggi negara. Di samping itu, kajian ini turut menghuraikan peranan yang dimainkan oleh Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat (KPWKM) dalam memenuhi sasaran 30 peratus wanita yang terlibat di pengurusan tertinggi negara. Seterusnya perancangan program yang dijalankan oleh KPWK dalam memenuhi sasaran ini akan dinilai dari perspektif Siasah Syar'iyyah berikutan Malaysia merupakan sebuah negara Islam dan Islam sebagai agama Persekutuan berdasarkan Perlembagaan Persekutuan Perkara 3(1). Kajian ini dijalankan secara kualitatif dengan kaedah pengumpulan data dilakukan melalui kajian perpustakaan, sesi temubual bersama empat responden serta dokumentasi yang diperolehi daripada KPWK. Dapatan kajian yang diperolehi disusun melalui analisis secara deskriptif, tematik dan juga analisis triangulasi data terhadap hasil dapatan kajian daripada sesi temubual dan dokumentasi. Hasil daripada kajian yang

dijalankan, didapati bahawa perancangan program yang dijalankan oleh KPWKM melibatkan Program Pengarah Wanita, Program Kesedaran Gender dan beberapa program lain yang dijalankan bagi meningkatkan keupayaan dan kredibiliti pegawai wanita yang berkelayakan selari dengan konsep Siasah Syar‘iyah.

**PERANCANGAN PROGRAM KEMENTERIAN PEMBANGUNAN WANITA,
KELUARGA DAN MASYARAKAT UNTUK MEMENUHI SASARAN 30
PERATUS WANITA DALAM PENGURUSAN TERTINGGI NEGARA:
ANALISIS DARI PERSPEKTIF SIASAH SYAR'IYYAH**

ABSTRACT

The Government took the initiative to create at least 30 Percent of Women's Participation at the Decision-Making Stage in the public sector in 2004 and the private sector in 2011 to increase women's participation at top management levels of the country. The Government's commitment to uphold women can be seen through the government's ratification in the Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women (CEDAW) to eliminate women's discrimination in politics and society. This was done by ensuring women's rights were achieved through the practice of gender equality. Thus, this study attempts to understand the Siasah Syar'iyyah view of women's participation at the highest level of state management. In addition, the study also outlines the role played by the Ministry of Women, Family and Community Development (KPWKM) in meeting the 30 per cent target of women involved in top management post in the country. Furthermore, the structuring of this program carried out by KPWKM in fulfilling this target will be judged from the perspective of Siasah Syar'iyyah as Malaysia is an Islamic state and Islam as the main religion based on the Federal Constitution Article 3 (1). The study was conducted qualitatively with data collection through library studies, interview session with four respondents and documentation obtained from KPWKM. The findings of this study were compiled through descriptive, thematic analysis and triangulation analysis of the data on the findings of the study through the acquisition of data from the interview session with the documentation obtained. As a result of the study, it was found that the planning of the programs undertaken by the KPWKM involved the Women's

DIRECTORATE Program, the Gender Awareness Program and several other programs conducted to enhance the capability and credibility of qualified women officers in line with the Siasah Syar'iyyah concept.

PENGHARGAAN

Setinggi-tinggi kesyukuran dipanjatkan ke hadrat Allah SWT kerana dengan kekuasaanNya dapat saya menyiapkan penulisan disertasi ini. Selawat dan salam ke atas junjungan mulia Nabi Muhammad SAW serta keluarga dan para sahabat baginda yang diredhai Allah SWT. Serangkai doa buat mujahidin di seluruh alam hak cipta terpelihara Allah SWT.

Seindah-indah apresiasi kepada Dr. Bharuddin Che Pa dan juga Dr Mohamad Zaidi bin Abdul Rahman selaku Penyelia Disertasi ini yang terlalu banyak memberi panduan dan dorongan yang tidak berbelah bahagi. Juga tidak lupa kepada seluruh warga Akademi Pengajian Islam, Universiti Malaya termasuklah Pengarah APIUM, pensyarah-pensyarah dan kakitangan Jabatan Siasah Syar‘iyyah iaitu Profesor Madya Dr. Sharifah Hayaati Binti Syed Ismail, Dr Siti Arni Binti Basir, Dr. Raja Hisyamudin B Raja Sulong dan Dr. Osman B. Rasip yang secara tidak langsung turut memberi pedoman kepada saya dalam menghasilkan disertasi ini.

Setinggi penghargaan kepada suami tercinta En. Mohamad Zulkarnain B. Mohamad Nore yang sentiasa memberi dorongan kepada saya sepanjang penulisan disertasi ini, sentiasa membantu saya menjaga anak-anak semasa saya berusaha menyempurnakan penulisan ini dan sering membantu saya mengatasi tekanan. Ucapan teristimewa juga buat anak-anak saya Nusaibah, Khowlah, Naaielah dan Nazhirah yang terpaksa berkongsi waktu umminya yang sibuk menyelesaikan penulisan disertasi ini. Semoga anak-anak saya membesar dengan penuh kecintaannya terhadap ilmu dan agama.

Sekalung sanjungan termahal atas limpahan jasa, pengorbanan serta kasih-sayang daripada ayahanda tercinta, Ustaz Hj Ismail B. Hj Mohd Yusof dan juga ibunda Hajjah Rahmah Bt Said yang sangat mustahil terbalas dengan wang ringgit mengasuh dan mendidik penulis. Tidak lupa juga sanjungan kepada ahli keluarga tercinta yang sentiasa memberi dorongan dan galakan dari segi moral dan juga material sepanjang penulis menuntut di Universiti Malaya ini.

Terima kasih juga kepada sahabat seperjuangan iaitu Sharifah Nurolazan dan Saudah yang sama-sama berkongsi suka dan duka dalam perjuangan ini. Semoga pengalaman sepanjang menemani perjalanan hidup penulis akan sentiasa terpahat selamanya. Semoga Allah SWT membala jasa dan budi kalian dengan setinggi-tinggi rahmat-Nya.

Akhir kalam, terima kasih kepada semua pihak yang terlibat secara langsung ataupun tidak langsung sepanjang kajian ilmiah ini dijalankan. Semoga Allah SWT memelihara pengembawaan kita yang masih panjang ini. Sekian, wassalam.

Nur Tasnim Binti Ismail
Jabatan Siasah Syar'iyyah,
Akademi Pengajian Islam,
Universiti Malaya,
Kuala Lumpur.

No 347, Kg Indah,
34900 Pantai Remis,
Perak Darul Ridzuan.

DAFTAR ISI

	HALAMAN
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	vi
PENGHARGAAN	viii
DAFTAR ISI	x
SENARAI JADUAL DAN RAJAH	xiii
DAFTAR SINGKATAN	xiv
SENARAI LAMPIRAN	xv
PANDUAN LITERASI	xvi

BAB SATU : PENGENALAN

1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang Masalah Kajian	2
1.3 Persoalan Kajian	5
1.4 Objektif Kajian	5
1.5 Definisi Operasi Kajian	5
1.6 Skop Kajian	9
1.7 Kepentingan Kajian	10
1.8 Sorotan Literatur	11
1.9 Metodologi Kajian	
1.9.1 Subjek Kajian	19
1.9.2 Pemilihan Sampel dan Reka Bentuk Persampelan	19
1.9.3 Metodologi Pengumpulan Data	20
1) Kajian Perpustakaan	20
2) Dokumentasi	21
3) Temubual	22
1.9.4 Metodologi Analisis Data	23
1.10 Sistematika Penulisan	25
1.11 Kesimpulan	27

BAB 2 : WANITA BEKERJAYA DI PENGURUSAN TERTINGGI NEGARA MENURUT SIASAH SYAR'IYYAH

2.1 Pengenalan	28
2.2 Peranan Hakiki Kaum Wanita	28

2.2.1	Hamba Allah SWT	29
2.2.2	Isteri	30
2.2.3	Ibu	33
2.2.4	Wanita Dalam Masyarakat	37
2.3	Pandangan Ulama Terhadap Wanita dan Kerjaya	
2.3.1	Larangan Wanita Keluar Bekerja	42
2.3.2	Wanita Dibenarkan Bekerja	44
2.4	Kerjaya Wanita Di Peringkat Pengurusan Tertinggi Menurut Siasah Syar‘iyyah	48
2.5	Panduan Wanita Bekerja di Peringkat Pengurusan Tertinggi Menurut Siasah Syar‘iyyah	
2.5.1	Menutup Aurat	59
2.5.2	Aman Daripada Fitnah	62
2.5.3	Mendapat keizinan Suami	64
2.5.4	Tidak Berlaku <i>Ikhtilat</i>	66
2.5.5	Pekerjaan Yang Tidak Menguasai Lelaki	68
2.5.6	Pekerjaan Yang Tidak Bertentangan Dengan Peranan dan Sifat Semulajadi Wanita	69

BAB 3 : PERANCANGAN PROGRAM KEMENTERIAN PEMBANGUNAN WANITA, KELUARGA DAN MASYARAKAT UNTUK MEMENUHI SASARAN 30 PERATUS WANITA DALAM PENGURUSAN TERTINGGI DI MALAYSIA

3.1	Pengenalan	70
3.2	Keterlibatan Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga Dan Masyarakat Dalam Memartabatkan Wanita di Malaysia	71
3.3	Peranan Agensi KPWKM Yang Terlibat Dalam Pembangunan Wanita	
3.3.1	Jabatan Pembangunan Wanita (JPW)	79
3.3.2	Institut Pengupayaan Wanita Bagi Anggota Pergerakan Negara-negara Berkecuali (NIEW)	80
3.4	Pekerjaan Yang Berkaitan di Peringkat Pengurusan Tertinggi	
3.4.1	Sektor Awam	83
3.4.2	Sektor Korporat	85
3.5	Penglibatan Wanita Di Peringkat Pengurusan Tertinggi	
3.5.1	Sektor Awam	87
3.5.2	Sektor Korporat	92

3.6	Perancangan Program Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat Dalam Mempertingkatkan Penyertaan Wanita di Peringkat Pengurusan Tertinggi Malaysia	
3.6.1	Program Kesedaran dan Kesaksamaan Gender	95
3.6.2	Program Pengarah Wanita	99
3.7	Usaha KPWKM Dalam Meningkatkan Pengupayaan Pegawai Wanita	
3.7.1	Tempat Kerja Mesra Keluarga (<i>Work-life Balance</i>)	102
3.7.2	<i>Flexible Working Arrangements (FWA)</i>	104
3.7.3	Program Women Career Come-back	106
3.8	Cabaran Wanita Bekerjaya Untuk Terlibat di Peringkat Pengurusan Tertinggi	
3.8.1	Faktor Individu	108
3.8.2	Berpusatkan Struktur (<i>Structure-Centered</i>)	109
3.8.3	Berpusatkan Budaya (<i>Culture-Centered</i>)	111

BAB 4: ANALISIS PERANCANGAN PROGRAM KEMENTERIAN PEMBANGUNAN WANITA KELUARGA DAN MASYARAKAT DALAM MEMENUHI SASARAN 30 PERATUS WANITA DI PERINGKAT PEMBUAT KEPUTUSAN MENURUT SIASAH SYAR'IYYAH

4.1	Pengenalan	112
4.2	Sasaran 30 Peratus Wanita di Peringkat Pengurusan Tertinggi Menurut Siasah Syar'iyyah	112
4.3	Program Yang Dijalankan Oleh KPWKM Dalam Meningkatkan Wanita Di Pengurusan Tertinggi	
4.3.1	Program Kesedaran dan Kesaksamaan Gender Menurut Siasah Syar'iyyah	117
4.3.2	Pelaksanaan Program Pengarah Wanita Menurut Siasah Syar'iyyah	120
4.3.3	Perspektif Siasah Syar'iyyah Terhadap Usaha KPWKM Dalam Meningkatkan Pengupayaan Pegawai Wanita	127

BAB 5: PENUTUP

5.1	Pengenalan	133
5.2	Dapatan Kajian	133
5.3	Cadangan	136
5.4	Kesimpulan	137

BIBLIOGRAFI

SENARAI JADUAL DAN RAJAH

HALAMAN

Jadual 3.1:	Klasifikasi Jawatan Pengurusan Tertinggi Sektor Awam	84
Jadual 3.2:	Bidang Jawatan Bagi Perkhidmatan Pengurusan Tertinggi	85
Jadual 3.3:	Jenis Sektor Syarikat Yang Berdaftar Dengan Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM)	85
Rajah 3.4:	Carta Peratusan Penglibatan Wanita Dalam Pengurusan Tertinggi Sektor Awam (Gred Jusa C dan ke atas)	87
Jadual 3.5:	Pelantikan Pegawai Wanita Pengurusan Tertinggi Gred JUSA Bagi Tempoh Januari-Jun 2017	88
Jadual 3.6:	Bilangan Pegawai Wanita Jawatan Tertinggi Perkhidmatan Awam	91
Jadual 3.7:	Peratusan Ahli Lembaga Pengarah Syarikat Yang Berdaftar Dengan Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM) Mengikut Sektor, Januari-November 2016	93

DAFTAR SINGKATAN

CEDAW	-	<i>Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women</i>
FWA	-	<i>Flexible Working Arrangements</i>
FWH	-	<i>Flexi-working Hours</i>
GLC	-	Syarikat Milik Kerajaan
ICT	-	Information and Communications Technology
ISM	-	Institut Sosial Malaysia
JKMM	-	Jabatan Kebajikan Masyarakat Malaysia
JPA	-	Jabatan Perkhidmatan Awam
JPM	-	Jabatan Perdana Menteri
JPW	-	Jabatan Pembangunan Wanita
JUSA	-	Jawatan Utama Sektor Awam
KPWKM	-	Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat
LPPKN	-	Lembaga Penduduk dan Pembangunan Keluarga Negara
NAM	-	Anggota Pergerakan Negara-negara Berkecuali
NGO	-	non-governmental organization
NIEW	-	Institut Pengupayaan Wanita bagi Anggota Pergerakan Negara-negara Berkecuali
PBB	-	Pertubuhan Bangsa-bangsa Bersatu
PBT	-	Pihak Berkuasa Tempatan
PLCs	-	<i>Public Listed Companies</i>
PTPW	-	Pelan Tindakan Pembangunan Wanita
RMK9	-	Rancangan Malaysia Ke-9
SAW	-	Sallallahu Alaihi Wassalam
SME	-	<i>Subject Matter Expert</i>
SOP	-	<i>standard operating procedure</i>
SSM	-	Suruhanjaya Syarikat Malaysia
SWT	-	Subhanahu Wa Ta'ala
UPE	-	Unit Perancang Ekonomi

SENARAI LAMPIRAN**HALAMAN**

Lampiran 1: Senarai Jadual Responden Temubual	151
Lampiran 2: Senarai Soalan Temubual	152

PANDUAN TRANLITERASI

1. Konsonan

Arab	Roman	Arab	Roman	Arab	Roman
ء	a,'	ز	z	ق	q
ب	b	س	s	ك	k
ت	t	ش	sh	ل	l
ث	th	ص	ṣ	م	m
ج	j	ض	ḍ	ن	n
ح	ḥ	ط	ṭ	ه	h
خ	kh	ظ	ẓ	و	w
د	d	ع	‘	ي	y
ذ	dh	غ	gh	ة	h,t
ر	r	ف	f		

2. Vokal

Vokal Pendek	Transliterasi	Contoh	Transliterasi
ُ	A	قَاتَّ	<i>qanata</i>
ِ	I	سَلَمَ	<i>salima</i>
ُ	U	جَعْلَ	<i>ju'ila</i>

Vokal Panjang	Transliterasi	Contoh	Transliterasi
اى	Ā	كُبْرَىٰ	<i>kubrā</i>
ي	Ī	وَكِيلٌ	<i>wakīl</i>
و	Ū	سُورَةٌ	<i>sūrah</i>

3. Diftong

Diftong	Transliterasi	Contoh	Transliterasi
ؤ	Aw	قَوْلٌ	<i>qawl</i>
ئي	Ay	خَيْرٌ	<i>khayr</i>
ئو	Aww	قُوَّةٌ	<i>quwwah</i>
ئي	iy, ī	عَرَبِيٌّ	<i>'arabiyy/ī</i>

Catatan; Panduan transliterasi di atas adalah berdasarkan kepada buku Panduan Penulisan Ilmiah Akademi Pengajian Islam Universiti Malaya, Edisi Ketiga (2012). Selain itu perkataan Arab yang telah dimelayukan melalui Kamus Dewan tidak akan di transliterasikan seperti hadis, muamalat, fikah kecuali apabila perkataan-perkataan tersebut diguna dalam frasa Arab seperti *hādīth*, *mua'malat*, *fiqh* dan lain-lain.

BAB 1: PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Allah SWT menciptakan wanita dengan begitu istimewa yang mampu menampung beban dunia dengan kekuatan dalaman serta sifat lemah lembut yang diberikan oleh Allah SWT kepada mereka. Segala sifat-sifat yang dijadikan oleh Allah SWT kepada wanita adalah selari dengan tanggungjawab yang telah Allah SWT amanahkan. Di mana wanita sering kali dikaitkan dengan tanggungjawab di dalam rumah tangga yang begitu sinonim dengan sifat-sifat kewanitaan yang dimiliki mereka seperti tugas seorang anak perempuan, isteri dan juga sebagai ibu.

Namun, hakikatnya wanita juga memiliki tanggungjawab yang lebih besar daripada itu dalam mengabdikan diri mereka kepada *al-khāliq* iaitu Allah SWT dengan diberikan juga tanggungjawab beribadah sebagaimana yang ditaklifkan kepada kaum lelaki. Islam yang mengangkat darjat kemuliaan wanita telah memberi ruang kepada wanita untuk sama-sama menikmati keistimewaan yang dimiliki kaum lelaki seperti berhak mempunyai dan menguruskan harta serta dibenarkan menuntut ilmu pengetahuan.

Melalui ruang-ruang keistimewaan yang diberikan terutamanya menuntut ilmu pengetahuan, wanita telah berjaya meningkatkan kualiti hidup mereka sehingga mampu memberi sumbangan yang besar kepada agama, bangsa dan negara. Melalui daya intelek yang tinggi dengan hak kebebasan yang diberikan, semakin ramai wanita terlibat dalam bidang pekerjaan untuk turut memberi sumbangan mereka kepada masyarakat dan negara. Oleh yang demikian, bab ini menghuraikan berkaitan rangka penyelidikan secara terperinci meliputi latar belakang masalah kajian, objektif kajian, skop kajian, kepentingan kajian dan lain-lain lagi.

1.2 Latar Belakang Masalah Kajian

Dewasa ini, wanita telah berjaya melibatkan diri di dalam bidang politik, ekonomi dan sosial melalui sistem pendidikan serta fenomena globalisasi yang semakin pesat. Keterlibatan wanita dalam pasaran pekerjaan bukan lagi suatu fenomena asing bagi masyarakat di serata dunia termasuk Malaysia. Malahan wanita merupakan sebahagian besar penduduk negara yang turut terlibat memberi sumbangan tenaga kerja dan khidmat bakti kepada negara. Penglibatan wanita dalam pekerjaan meliputi semua sektor ekonomi, sosial dan politik.

Pekerjaan tertinggi yang pernah disandang oleh wanita adalah memegang tampuk pemerintahan negara seperti Benazir Bhutto di Pakistan, Megawati Sukarnoputri di Indonesia, Atifete Jahjaga di Kosovo, Sheikh Hasina di Bangladesh dan Mame Madior Boye di Senegal¹ menunjukkan wanita tidak lagi gentar untuk melibatkan diri dalam bidang kepimpinan sekali gus berani memimpin masyarakat yang terdiri dari wanita mahupun lelaki dalam memajukan sesebuah negara. Namun, penyertaan wanita di dalam sektor pembuat keputusan masih berada pada tahap yang rendah meskipun Presiden atau Perdana Menteri sesebuah negara itu disandang oleh wanita sebagai contoh semasa kepimpinan Presiden Megawati Sukarnoputri di Indonesia pada tahun 2004, peratusan wanita yang terlibat di dalam politik hanya 11%.²

Malaysia juga merupakan sebuah negara yang memiliki penyertaan aktif wanita dalam pasaran pekerjaan sebanyak 54.1% pada tahun 2015.³ Namun, penglibatan wanita dalam sektor pengurusan tertinggi menunjukkan bilangan yang kecil iaitu sebanyak 18.8% pada tahun 2004 yang mencetuskan pelaksanaan Dasar Sekurang-kurangnya 30

¹ Md. Yousuf Ali, “Analyzing Muslim Women’s Leadership : The Contemporary” (makalah, Seminar World Conference on Islamic Thought & Civilization, Kolej Islam Darul Ridzuan, Perak, 2012), 361.

² Sharifah Syahirah SS & Norfarhanis Sukri, “Pemerkasaan Perempuan dan Dasar Sensitif Gender: Analisis Perbandingan Malaysia dan Indonesia,” *Jurnal Nasional* 10, 2 (2013), 14.

³ “Penulis tidak diketahui”, “Quick Facts Wanita 2014-2016” (laporan, Bahagian Dasar Pembangunan Wanita, KPWKM, Putrajaya, 2016), 6.

Peratus Wanita di Peringkat Pembuat Keputusan dalam Sektor Awam. Manakala pelaksanaan dasar ini turut dilaksanakan dalam sektor korporat pada tahun 2011 bagi meningkatkan penyertaan wanita menjadi ahli lembaga pengarah syarikat.

Walaubagaimanapun, Laporan Alternatif Pertubuhan-pertubuhan Bukan Kerajaan (NGO) bagi menilai progress kerajaan dalam melaksanakan Konvensyen berkaitan Penghapusan segala Bentuk Diskriminasi terhadap Wanita (CEDAW) telah mempertikaikan kejayaan pelaksanaan dasar ini dalam sektor awam.⁴ Hal ini berikutan Rancangan Malaysia Kesepuluh tidak menyatakan dengan jelas perancangan dan strategi yang akan diambil bagi melaksanakan dasar ini tetapi hanya menyatakan secara rawak bahawa kerajaan sedang berusaha menjayakan pelaksanaan dasar ini.⁵

Sehubungan itu, penubuhan Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat (KPWKM) pada tahun 2001 dilihat mahu memperjuangkan isu kesaksamaan gender yang berlaku di negara ini sama ada di peringkat nasional mahupun antarabangsa mempunyai perkaitan dengan pelaksanaan dasar ini yang ingin menghapuskan diskriminasi gender di dalam pekerjaan.⁶ Sekiranya dirujuk kepada Indeks Jurang Gender Global dari sudut penyertaan tenaga kerja, kedudukan Malaysia berada pada tahap yang rendah iaitu pada tangga 104 daripada 144 buah negara yang ada.⁷ Hal ini menimbulkan persoalan sejauhmanakah tindakan yang dimainkan oleh KPWKM dalam menjayakan pelaksanaan dasar ini di samping mengurangkan jurang gender yang wujud di negara ini?

⁴ Pertubuhan Pertolongan Wanita (WOA), *CEDAW & MALAYSIA: Laporan Alternatif NGO Malaysia Bagi Menilai Proses Kerajaan Dalam Melaksanakan CEDAW* terj. Zaim Salimun (Selangor: WOA, 2013), 113.

⁵ “Penulis tidak diketahui”, *Rancangan Malaysia Kesepuluh 2011-2015* (Putrajaya: Unit Perancang Ekonomi, Jabatan Perdana Menteri, 2010), 181-182.

⁶ Shahrizat Abdul Jalil, “Ucapan Perasmian Menteri Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat” (makalah, Sidang Kemuncak Wanita 2004: Kepimpinan Wanita ke arah Kecemerlangan, KPWKM, Kuala Lumpur, 2004), 34.

⁷ “The Global Gender Gap”, laman sesawang *World Economic Forum*, dicapai 2 Februari 2016, <http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2016/economies/#economy=MYS>.

Selain itu, terdapat pandangan yang menghadkan penglibatan wanita berkaitan dengan perihal kewanitaan sahaja tanpa perlu menjawat tugas yang lebih tinggi di dalam kepimpinan mahupun meja perundingan⁸ ataupun kurangnya *political will* yang mahukan lebih ramai kaum wanita di pengurusan tertinggi⁹ merupakan faktor kurangnya wanita di peringkat pembuat keputusan. Merujuk kepada statistik yang dikeluarkan oleh Jabatan Perkhidmatan Awam, pada tahun 2014 peratusan wanita yang berada pada bidang pekerjaan pengurusan dan professional (Gred 41-54) lebih tinggi daripada lelaki iaitu sebanyak 63.8% wanita pada bidang ini. Tetapi apabila dilihat pada bidang pekerjaan pengurusan tertinggi yang berkaitan dengan peringkat pembuat keputusan (Gred JUSA C dan ke atas) mempamerkan peratusan wanita lebih rendah daripada lelaki iaitu hanya 32.5%.¹⁰

Oleh yang demikian, berlakunya jurang perbezaan pelantikan wanita ke tahap penjawatan yang lebih tinggi yang menyebabkan perlunya kepada pelaksanaan sesebuah dasar bagi mengatasinya seperti penubuhan Dasar 30 Peratus Wanita di peringkat Pembuat Keputusan dalam Sektor Awam ini. Meskipun sasaran kuota dasar mampu dicapai, tetapi jurang di antara lelaki dan wanita sebagai pembuat keputusan ini tetap dilihat suatu jurang yang besar. Fenomena ini menimbulkan persoalan sejauhmanakah kepentingan wanita terlibat sebagai pembuat keputusan?

Penglibatan wanita dalam kerjaya pembuat keputusan merupakan suatu bidang yang dipersoalkan oleh sarjana Islam berikutan terdapatnya pekerjaan yang diharamkan kepada wanita sepertimana *Wilayah ‘Ammah* yang merupakan kepimpinan tertinggi

⁸ Kavita N. Ramdas & Kathleen Kelly Janus, “Ratifying Women’s Rights”, *Journal of Policy Review* 169 (2011), 29-32.

⁹ Sharifah Syahirah SS & Norfarhanis Sukri, “Pemerkasaan Perempuan dan Dasar Sensitif Gender: Analisis Perbandingan Malaysia dan Indonesia,”, 13

¹⁰ “Penulis tidak diketahui”, “Quick Facts Wanita 2014” (laporan, Bahagian Dasar Pembangunan Wanita, KPWK, Putrajaya, 2014), 19.

dalam pemerintahan.¹¹ Justifikasinya, persepsi Islam akan dikaitkan dengan permasalahan ini bagi melihat perlukah terdapatnya suatu jumlah tertentu atau sekatan terhadap wanita untuk terlibat dalam kerjaya pembuat keputusan.

1.3 Persoalan Kajian

Terdapat tiga persoalan kajian yang dapat dirumuskan:

- 1) Apakah pandangan Siasah Syar'iyyah terhadap wanita bekerja terutamanya kerjaya di peringkat pengurusan tertinggi?
- 2) Sejauhmanakah perancangan program KPWKM dalam menjayakan peningkatan wanita bekerjaya di peringkat pengurusan tertinggi?
- 3) Bagaimanakah pandangan Siasah Syar'iyyah terhadap perancangan program yang dilakukan oleh KPWKM dalam meningkatkan penyertaan wanita di peringkat pengurusan tertinggi?

1.4 Objektif Kajian

Kajian ini menetapkan tiga objektif utama dalam melaksanakan kajian ini, iaitu:

- 1) Memahami kedudukan wanita bekerjaya di peringkat pengurusan tertinggi menurut perspektif Siasah Syar'iyyah.
- 2) Menganalisis perancangan program KPWKM dalam memenuhi sasaran 30 peratus wanita di peringkat pengurusan tertinggi negara.
- 3) Menilai pandangan Siasah Syar'iyyah terhadap perancangan program KPWKM dalam memenuhi sasaran 30 peratus wanita di peringkat pengurusan tertinggi negara.

¹¹ Muḥammad al-Hassan Ḥusain al-Sharafī, *Wilāyah al-Mar'ah fi al-Islam, Bahts Muqāranah* (disertasi, Universiti Cairo, Egypt, 1987) 87-91.

1.5 Definisi Operasi Tajuk

Tajuk kajian ialah “Perancangan Program di Bawah Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat Untuk Memenuhi Sasaran 30 Peratus Wanita Dalam Pengurusan Tertinggi Negara: Analisis Dari Perspektif Siasah Syar‘iyyah”. Definisi operasi bagi istilah seperti “Perancangan Program”, “Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat”, “Sasaran 30 Peratus Wanita”, “Pengurusan Tertinggi Negara” dan “Perspektif Siasah Syar‘iyyah” akan diterangkan dalam memahami tajuk kajian dengan lebih mendalam. Tujuan definisi operasi ini adalah untuk mengenalpasti cara penggunaan istilah tersebut di dalam kajian ini.

1.5.1 Perancangan Program

Menurut Kamus Dewan, merancang adalah “proses merencanakan atau mempersiapkan”.¹² Perancangan merupakan suatu proses untuk mencipta sistem baru bagi mengatasi permasalahan yang wujud melalui pembentukan misi dan strategi.¹³ Manakala istilah program menurut konteks Sistem Perbelanjaan Berasaskan Outcome bersumberkan Jabatan Perkhidmatan Awam ialah pengelasan kerja yang dijalankan oleh sesebuah agensi untuk memenuhi matlamatnya. Hal ini merupakan bidang kerja sesebuah agensi dan kebiasaannya setiap program memiliki beberapa aktiviti di bawahnya.¹⁴ Oleh itu, perancangan program merupakan suatu usaha untuk merencanakan beberapa aktiviti dalam menyelesaikan sesuatu masalah serta dipertanggungjawabkan kepada agensi tertentu untuk menjalankannya.

¹² *Tesaurus Bahasa Melayu Dewan*, ed. Baharu (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 2015), 702, entri “merancang”.

¹³ Jaafar Muhamad, Mohd Hizam Hanafiah & Zafir Mohd Makbul, *Pengantar Pengurusan* (Selangor: Leeds Publications, 2008), 135.

¹⁴ “Penstrukturkan Semula & Pewujudan Jawatan”, dikemaskini 15 September 2017, dicapai 3 April 2016, <http://www.jpa.gov.my/>

1.5.2 Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat (KPWKM)

Berdasarkan Pekeliling Am Bil 2/82, kementerian adalah organisasi yang diwujudkan untuk menggubal dasar, merencanakan program-program serta melaksanakannya di bawah arahan dasar seorang menteri.¹⁵ KPWKM yang ditubuhkan pada tahun 2001 atas nama Kementerian Hal Ehwal Wanita merupakan suatu komitmen Kerajaan untuk memartabatkan pembangunan wanita.¹⁶ KPWKM ini dipertanggungjawabkan untuk melaksanakan beberapa dasar yang berkaitan dengan wanita.

1.5.3 Sasaran 30 Peratus Wanita

Memenuhi sasaran 30 peratus wanita ini adalah berdasarkan pelaksanaan Dasar Sekurang-kurangnya 30 Peratus Wanita di Peringkat Pembuat Keputusan dalam sektor awam pada tahun 2004 dan sektor swasta pada tahun 2011.¹⁷

1.5.4 Pengurusan Tertinggi Negara

Konsep pengurusan tertinggi negara di dalam sektor awam menurut definisi/terminologi kumpulan perkhidmatan yang sedang berkuatkuasa ialah Gred JUSA C hingga TURUS I.¹⁸ Manakala pengurusan tertinggi dalam sektor swasta melibatkan ahli lembaga pengarah Syarikat Milik Kerajaan (GLC) dan syarikat yang tersenarai di Bursa Malaysia (PLCs).¹⁹

¹⁵ *Ibid.*,

¹⁶ Laman Web Rasmi Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat.

¹⁷ Jabatan Pembangunan Wanita, *Pelan Strategik 2008-2012* (Putrajaya: KPWKM, 2009).

¹⁸ Portal Rasmi Jabatan Perkhidmatan Awam

¹⁹ KPWKM, *Quick Facts 2016* (Putrajaya: KPWKM, 2016), 5.

1.5.5 Perspektif Siasah Syar‘iyyah

Istilah siasah merupakan lafaz Bahasa Arab yang bermaksud melakukan sesuatu perkara yang membawa kebaikan kepada pihak yang dipimpin.²⁰ Manakala istilah Syar‘iyyah pulak diambil dari lafaz (شرعيّ) merujuk kepada penjelasan berpandukan kaedah Islam atau syarak. Pengertian Siasah Syar‘iyyah menurut Ibn ‘Aqil sebagaimana yang dinukilkhan di dalam kitab Ibn al-Qayyim ialah apa sahaja tindakan yang mampu mendekatkan orang ramai kepada kebaikan dan menjauhkan mereka daripada kemusnahan, meskipun perkara tersebut tidak dinyatakan oleh Rasulullah SAW dan tidak dijelaskan oleh al-Qur'an (secara langsung).²¹

Merujuk kepada pengertian siasah syar‘iyyah ianya berkaitan dengan sistem pentadbiran dan pemerintahan negara mengikut landasan syarak. Sebagaimana pandangan Abdul Wahab Khallaf yang menyatakan Siasah Syar‘iyyah adalah menjalankan pentadbiran awam sesebuah negara Islam berdasarkan sesuatu yang mendatangkan kebaikan dan mengelakkan keburukan seligimana tindakan tersebut tidak menyalahi batasan syarak meskipun sesuatu perkara itu tidak menepati pandangan para imam mazhab.²² Oleh itu, setiap tindakan yang dilakukan Kerajaan boleh dirujuk kepada konsep Siasah Syar‘iyyah seperti *masalih al-mursalah, sadd al-zara‘i, istihsan* dan *al-uruf wa al-‘adah* berikutan Malaysia merupakan sebuah negara Islam dan sudah semestinya pelaksanaan pentadbiran yang dijalankan perlu berpandukan kepada landasan Siasah Syar‘iyyah.

²⁰ Ibn Manzūr, *Lisan al-Arab* (Beirut: Dār al-Fikr, 1990) 6: 1083.

²¹ Ibn al-Qayyim, *al-Turuq al-Hukmiyyah fi al-Siyāsah al-Syar‘iyyah* (Beirut: Dār al-Kutub al-‘Ilmiyyah, 1995), 11.

²² Abdul Wahab Khallaf, *Siasah Syar‘iyyah Dalam Pemerintahan Islam*, terj. Mohd Hapiz Mahaiyadin (Kuala Lumpur: al-Hidayah Publishers, 2003), 10-11.

1.6 Skop Kajian

Bagi memastikan kajian ini tidak terkeluar daripada topik kajian, maka penulis telah menetapkan skop atau limitasi kajian. Skop kajian ini memfokuskan kepada pandangan Siasah Syar'iyyah terhadap wanita yang terlibat dalam pekerjaan jawatan tertinggi. Beberapa pandangan sarjana Islam yang membenarkan dan melarang terhadap isu ini turut diketengahkan. Kajian terhadap sejarah keterlibatan wanita dalam pekerjaan pada zaman pemerintahan Islam seperti zaman Rasulullah SAW dan para sahabat juga dinyatakan dalam kajian ini.

Fokus utama perbincangan kajian ini adalah terhadap aspek perancangan program yang dijalankan oleh Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat sebagai suatu kementerian yang memperjuangkan konsep kesaksamaan gender dalam mempertingkatkan penyertaan wanita di peringkat pengurusan tertinggi sama ada di sektor awam mahupun sektor korporat. Tindakan KPWKM ini merujuk kepada pelaksanaan Dasar Sekurang-kurangnya 30 Peratus Wanita di peringkat Pembuat Keputusan dalam Sektor Awam dan Sektor Korporat.²³ Di samping itu, setiap tindakan dan langkah yang dilakukan oleh kementerian juga diambil kira dengan merujuk kepada Pelan Strategik KPWKM 2008-2012 dan 2013-2017, Dasar Wanita Negara, Pelan Tindakan Pembangunan Wanita (PTPW) 2009 dan juga aktiviti program yang dilakukan oleh kementerian.

Manakala wanita dan kerjaya dibincangkan sebagai kerangka teori untuk menganalisis perancangan program KPWKM menurut perspektif Siasah Syar'iyyah. Dengan itu, kajian ini akan menganalisis pelbagai pandangan yang dikemukakan sama ada daripada sarjana Islam klasik mahupun kontemporari. Seterusnya penilaian terhadap

²³ KPWKM, *Pelan Tindakan Pembangunan Wanita 2009* (Putrajaya: KPWKM, 2009), 5.

perancangan program KPWKM dalam meningkatkan penyertaan wanita di peringkat pengurusan tertinggi akan dilihat menurut Siasah Syar'iyyah.

1.7 Kepentingan Kajian

Penyertaan aktif wanita dalam pekerjaan menunjukkan semakin ramai wanita yang berkelayakan dan berkemampuan untuk turut memberi sumbangan bagi meningkatkan taraf ekonomi negara. Penglibatan wanita di peringkat pembuat keputusan telah menjadi fokus Kerajaan untuk meningkatkan kualiti sumbangan sosioekonomi wanita kepada negara.²⁴ Justeru itu, kajian ini penting dilakukan untuk melihat sejauhmana peluang yang diberikan kepada wanita untuk menjawat jawatan di peringkat pembuat keputusan dalam sektor awam serta sebagai ahli lembaga pengarah dalam sektor korporat.

Kepentingan kajian ini juga adalah bagi menambahkan pemahaman dan kesedaran masyarakat terutamanya golongan wanita berkaitan isu kesaksamaan gender dalam pekerjaan supaya golongan wanita sentiasa berusaha meningkatkan kualiti kerjaya mereka demi mendapatkan peluang yang diberikan untuk berada pada tahap yang lebih tinggi. Hal ini berkaitan dengan pelaksanaan Dasar Sekurang-kurangnya 30 Peratus Wanita di peringkat Pembuat Keputusan sama ada dalam sektor awam maupun sektor korporat yang merupakan suatu landasan khusus untuk wanita meningkatkan kualiti kerjaya mereka.

Selain itu, kajian ini juga menghubungkan literatur berkenaan tindakan KPWKM dalam memartabatkan wanita di peringkat pembuat keputusan menurut perspektif Siasah Syar'iyyah. Hal ini kerana, KPWKM merupakan sebuah kementerian

²⁴ KPWKM, *Pelan Tindakan Pembangunan Wanita* (Putrajaya: KPWKM, 2009), 184.

di Malaysia yang menjaga kepentingan wanita dalam segala aspek serta sentiasa berusaha meningkatkan kualiti hidup wanita untuk sentiasa berdaya saing dan maju. Secara tidak langsung, kajian ini akan memberikan penjelasan lebih lanjut berkaitan penglibatan wanita di peringkat pengurusan tertinggi berdasarkan perspektif Siasah Syar'iyyah yang merupakan suatu isu terkini berkaitan dengan wanita.

1.8 Kajian Literatur

Terdapat banyak rujukan yang berkaitan dengan penglibatan wanita dalam lapangan pekerjaan. Namun, perbincangan terhadap pekerjaan yang melibatkan peringkat tertinggi negara iaitu bahagian membuat keputusan tidak banyak kajian dilakukan dalam perspektif Siasah Syar'iyyah. Oleh itu, kajian ini merujuk kepada beberapa bahan penulisan yang berkaitan dengan tajuk kajian bagi memperoleh maklumat yang tepat dan mendalam.

Kajian melihat kepada penulisan jurnal yang dilakukan oleh Fatimah bt Ali mengenai “Pandangan Islam Terhadap Wanita Bekerja” yang menghuraikan secara mendalam mengenai pandangan Islam terhadap wanita bekerja sama ada membenarkan atau melarang melalui dalil al-Quran dan sunah yang diberikan. Sejarah wanita Islam yang bekerja pada zaman Rasulullah SAW turut dinyatakan yang lebih berkait dengan bidang dakwah, keilmuan, urusan rumah tangga, jihad dan peperangan. Penulisan ini turut menjelaskan syarat-syarat yang dibenarkan kepada wanita Islam untuk bekerja sebagai suatu landasan supaya kaum wanita tidak mengabaikan tanggungjawab lain seperti seorang ibu, isteri dan hamba Allah SWT.²⁵

²⁵ Fatimah Ali, “Pandangan Islam Terhadap Wanita Bekerja,” *Jurnal Usuluddin* 3, (1995).

Selain itu, sebuah kajian mengenai pandangan Islam terhadap wanita bekerja sebagai pengurus telah dilakukan oleh Rozita bt Baharuddin yang bertajuk “Kerjaya Wanita Sebagai Pengurus: Satu Kajian Menurut Perspektif Islam”.²⁶ Penulisan ini membincangkan mengenai konsep kerjaya wanita menurut Islam serta memberi fokus utama kepada kepimpinan wanita dalam organisasi menurut Islam. Prinsip fiqh yang mengharuskan pelaksanaan tugas pengurus wanita turut dinyatakan di dalam penulisan ini. Meskipun penulisan ini mempunyai kaitan dengan pekerjaan di peringkat pembuat keputusan, namun penjelasan terhadap konsep kerjaya wanita sebagai pengurus tidak dibincangkan dari perspektif Siasah Syar‘iyyah yang merupakan suatu urus tadbir berlandaskan Islam.

Di samping itu, kajian ini turut merujuk kepada penulisan yang berkaitan dengan kepimpinan berikutan pekerjaan di peringkat pembuat keputusan merupakan salah satu skop kepimpinan. Rujukan dilakukan terhadap penulisan Andek Masnah Andek Kelawa dalam bukunya yang bertajuk “Kepimpinan Wanita Dalam Islam : Kedudukannya Dalam Syariah”.²⁷ Perbincangan buku ini sangat menyeluruh terhadap kepimpinan wanita Islam dengan menyentuh mengenai pengiktirafan Islam terhadap wanita sebagai seorang ibu, isteri atau anak, kedudukan kepimpinan wanita dalam pemerintahan negara melalui perbandingan dengan institusi khalifah, isu kepimpinan wanita di dalam jihad dan di dalam rumah tangga serta kedudukan wanita di Malaysia. Namun, buku ini tidak membincangkan secara khusus kepimpinan wanita Islam yang berkaitan dengan pembuat keputusan di peringkat tertinggi negara. Dengan itu, kajian ini akan memperdalamkan penulisan mengenai kedudukan wanita berkerjaya di peringkat pengurusan tertinggi menurut Siasah Syar‘iyyah bersandarkan kepada penulisan buku ini.

²⁶ Rozita Baharuddin, *Kerjaya Wanita Sebagai Pengurus:Satu Kajian Menurut Perspektif Islam* (Latihan Ilmiah, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2001).

²⁷ Andek Masnah Andek Kelawa. (1999). *Kepimpinan Wanita Dalam Islam : Kedudukannya Dalam Syariah*. Bangi : Universiti Kebangsaan Malaysia.

Penulisan kertas kerja Profesor Madya Dr Sharifah Hayaati Syed Ismail yang bertajuk “Peranan Wanita Dalam Pemerintahan dan Kepimpinan Sebuah Negara Islam” semasa seminar “Memahami Konsep dan Peranan Ulil Amri di Malaysia” merupakan suatu penulisan yang sangat berkait dengan kajian ini.²⁸ Kertas kerja ini membincangkan secara terperinci mengenai kedudukan wanita dalam sistem pemerintahan negara Islam dengan menyatakan pelindungan yang telah Islam berikan kepada wanita melalui konsep penjagaan wali dan suami serta melalui hak pemilikan harta. Terdapat banyak peranan wanita dalam pemerintahan yang dinyatakan di dalam kertas kerja ini antaranya melahirkan generasi yang merupakan rakyat sesebuah negara, sebagai pendidik, sebagai sumber tenaga mahir atau separa mahir, juga sebagai penggubal dasar dan juga sebagai pembuat keputusan.

Kertas kerja ini turut menyentuh mengenai peranan wanita di dalam kepimpinan politik menurut Islam yang dibahagikan kepada jenis keterlibatan secara langsung ataupun tidak langsung seperti sebagai wakil rakyat, pengundi, penganalisis politik dan lain-lain. Perbincangan kertas kerja ini turut mengaitkan dengan sistem pemerintahan di Malaysia termasuk pembentukan KPWKM sebagai salah satu contoh kepimpinan wanita. Namun, penjelasan lanjut mengenai perancangan KPWKM dalam meningkatkan penglibatan wanita di peringkat pengurusan tertinggi negara tidak disentuh dengan lebih lanjut di dalam perbincangan kertas kerja ini. Disebabkan itu, kajian ini menjadikan kertas kerja ini sebagai sandaran dalam menyempurnakan kajian ini.

Seterusnya kajian juga merujuk kepada Jurnal Syariah 2002 yang dihasilkan oleh Profesor Madya Dr Sharifah Hayaati b. Syed Ismail yang bertajuk “Kepimpinan

²⁸ Sharifah Hayaati Syed Ismail. (2004). *Peranan Wanita Dalam Pemerintahan dan Kepimpinan Sebuah Negara Islam*. Dlm. Abdul Monir Yaacob & Suzalie Mohamad (Eds.), *Seminar Memahami Konsep dan Peranan Ulil Amri di Malaysia, Kuantan, 14-15 Oktober 2003* (h. 63-83). Kuala Lumpur : Institut Kefahaman Islam Malaysia.

Wanita Dalam Politik Dari Perspektif Siasah Syar'iyyah". Meskipun penulisan ini merujuk perspektif Siasah Syar'iyyah, namun penulisan ini lebih ke arah kedudukan wanita Islam dahulu yang berperanan di dalam memerintah negara melalui membantu pemimpin dengan memberi ketaatan atau baiah mereka yang merupakan perkara penting terhadap pemimpin.²⁹ Di samping itu, penulisan ini turut menyatakan wanita juga terlibat di dalam membuat keputusan berkaitan pemerintahan serta boleh menyuarakan pandangan mereka tetapi bukannya penglibatan secara langsung dengan menjawat jawatan di peringkat pengurusan tertinggi negara. Dengan itu, kajian ini menjadikan jurnal ini sebagai sandaran dan lebih memfokuskan kajian terhadap kepimpinan wanita di pengurusan tertinggi menurut Siasah Syar'iyyah.

Terdapat juga sebuah penulisan disertasi yang sangat berkait dengan kajian ini yang dihasilkan oleh Hasni Mohd Ali dalam tajuk "Kefahaman Kakitangan Muslim Terhadap Kebebasan Wanita Dari Aspek Kerjaya: Kajian di Jabatan Audit Negara Putrajaya, Wilayah Persekutuan".³⁰ Penulisan disertasi ini menjelaskan dengan terperinci perbezaan pendapat ulama yang mengharuskan dan mlarang wanita bekerja, faktor-faktor wanita bekerja, syarat yang dibenarkan oleh Islam dan juga kesan wanita bekerja. Perbincangan yang dilakukan dalam disertasi ini dinilai dari pandangan Islam sahaja tanpa dikaitkan dengan Siasah Syar'iyyah.

Fokus utama disertasi ini berkaitan dengan kefahaman kakitangan muslim di Jabatan Audit Negara Putrajaya terhadap isu kebebasan wanita dari aspek kerjaya. Meskipun disertasi ini sangat berkait dengan kajian ini dalam isu wanita bekerja namun penekanan kepada kerjaya di peringkat pengurusan tertinggi negara tidak dibincangkan di dalam disertasi ini. Oleh yang demikian, penulisan disertasi ini dijadikan sebagai

²⁹ Sharifah Hayaati Syed Ismail. (2002). Kepimpinan Wanita Dalam Politik Dari Perspektif Siasah Syar'iyyah. *Jurnal Syariah*, 2 (10), 109-122.

³⁰ Hasni Mohd Ali, *Kefahaman kakitangan Muslim Terhadap Kebebasan Wanita Dari Aspek Kerjaya: Kajian di Jabatan Audit Negara Putrajaya, Wilayah Persekutuan* (Disertasi, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2003).

rujukan terhadap isu yang berkaitan sahaja iaitu pandangan Islam terhadap wanita bekerja dan dinilai dari aspek Siasah Syar‘iyyah.

Berdasarkan skop utama kajian ini yang berkaitan dengan perancangan program KPWKM dalam meningkatkan penyertaan wanita di peringkat pengurusan tertinggi negara, maka rujukan kajian lepas turut dilakukan terhadap penglibatan wanita di Malaysia dalam pentadbiran mahupun politik serta kajian lepas yang berkaitan dengan dasar-dasar pembangunan wanita. Antara kajian yang menjadi rujukan ialah penulisan jurnal yang bertajuk “Penglibatan Politik: Pemerkasaan Kepimpinan Wanita di Malaysia (1980-2013)”. Penulisan jurnal ini memberi penekanan kepada jurang gender yang berlaku dalam aspek kepimpinan wanita di Malaysia yang menunjukkan peningkatan positif dari tahun 1980 sehingga 2012. Usaha Malaysia dalam meningkatkan penyertaan wanita dapat dilihat melalui ratifikasi Kerajaan terhadap Perkara 7 dalam Pengisytiharan 1948 Pertubuhan Bangsa-bangsa Bersatu (PBB) telah mengiktiraf hak dan perlindungan dari segala bentuk diskriminasi sama ada dalam keluarga, masyarakat atau kehidupan seharian. Konvensyen mengenai Hak Politik Wanita yang dianjurkan oleh PBB turut diterima oleh Kerajaan Malaysia bagi meningkatkan taraf wanita setanding dengan kaum lelaki dalam pelbagai bidang.

Pelbagai langkah yang dijalankan oleh Kerajaan telah meningkatkan penyertaan wanita dalam arena politik serta sektor pembuat keputusan di pengurusan tertinggi negara. Namun, penulisan jurnal ini tidak menghuraikan dengan terperinci langkah Kerajaan dalam meningkatkan pengupayaan wanita. Tambahan pula, fokus utama jurnal ini hanya berkaitan aspek politik yang melibatkan penyertaan wanita dalam pilihan raya dan juga ahli Parlimen dalam tahun 1980-2012. Oleh yang demikian, sandaran terhadap jurnal ini juga perlu dilihat dalam aspek usaha Kerajaan untuk meningkatkan penyertaan wanita terhadap kepimpinan negara.

Selain itu, kajian juga melihat penulisan jurnal yang bertajuk “Pemerkasaan Perempuan dan Dasar Sensitif Gender: Analisis Perbandingan Malaysia dan Indonesia”. Jurnal ini membincangkan secara ringkas langkah Kerajaan Malaysia terhadap pembangunan wanita seperti Dasar Wanita Negara, Pelan Tindakan Pembangunan Wanita, pelaksanaan Rancangan Malaysia Ke-6 (RMK) hingga ke-10 dalam aspek pembangunan wanita, penubuhan KPWKM serta pelaksanaan Dasar Sekurang-kurangnya 30 Peratus Wanita di Peringkat Pembuat Keputusan dalam sektor awam dan swasta.

Penekanan kepada aspek kesaksamaan gender turut dijelaskan di dalam jurnal ini serta masalah yang dihadapi dalam melaksanakan agenda pembangunan wanita. Namun, fokus utama jurnal ini adalah membuat perbandingan tindakan Kerajaan Malaysia dengan pentadbiran Indonesia dalam aspek pembangunan wanita. Disebabkan itu, penulisan jurnal ini menghuraikan keseluruhan aspek pembangunan wanita tanpa memberi fokus terhadap penyertaan wanita di peringkat pengurusan tertinggi negara. Oleh itu, penulisan jurnal ini dijadikan sandaran untuk melihat aspek pembangunan wanita yang dijalankan oleh Malaysia.

Di samping itu, penulisan makalah yang dihasilkan oleh Raihanah bt Abdullah bertajuk “Penglibatan Wanita Islam Dalam Pentadbiran dan Pertubuhan Islam: Suatu Pendedahan Awal” turut dijadikan rujukan berikutan penulisan ini sangat berkait dengan fokus kajian disertasi ini. Makalah ini melihat penglibatan wanita Islam dalam pentadbiran pada tahun 90-an dengan menunjukkan peratusan wanita berpendidikan tinggi Islam yang terlibat di dalam sektor pentadbiran berada di bawah kadar 5% dari jumlah keseluruhan.³¹ Meskipun begitu, peluang kepada golongan wanita untuk turut memberi sumbangan idea di dalam sistem pentadbiran sudah wujud pada tahun itu

³¹ Raihanah Abdullah, “Penglibatan Wanita Islam Dalam Pentadbiran dan Pertubuhan Islam: Suatu Pendedahan Awal” (makalah, Seminar Pengajian Syariah, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 13-14 Jun 1995), 49.

walaupun dalam kadar yang sangat terhad. Walaupun penulisan makalah ini dilakukan pada tahun 90-an, namun penulisan ini penting dijadikan sandaran bagi melihat fenomena penglibatan wanita Islam dalam pentadbiran sebelum wujudnya Dasar Sekurang-kurangnya 30 Peratus Wanita di Peringkat Pembuat Keputusan Sektor Awam pada tahun 2004.

Seterusnya buku “Muslim Women at The Crossroads: The Rights of Women in Islam and General Muslim Practices” hasil penulisan Dr. Zeenath Kausar juga sangat berkait dengan kajian penulis.³² Buku ini membincangkan secara kritikal mengenai konsep feminis dalam usaha memperkasakan wanita di era globalisasi ini. Penulis buku ini berpandangan wanita Islam masa kini terkandas di persimpangan di antara pihak feminis dengan pihak etnik-budaya tradisional yang cuba menghancurkan mereka. Menurut penulis buku ini, seharusnya wanita Islam perlu berpegang teguh dengan ajaran Islam agar mereka tidak tersasar kerana Islam sendiri telah menyediakan suatu landasan yang sempurna kepada wanita dan hal ini turut dijelaskan di dalam buku ini. Meskipun penulisan buku ini mempunyai perkaitan yang rapat dengan kajian ini, namun masih terdapat kekurangan dari segi sejarah wanita Islam yang terlibat dalam pemerintahan yang akan dijelaskan di dalam kajian penulis.

Bagi mengukuhkan kajian ini, analisis terhadap KPWKM sangat penting dilakukan. Namun, tidak terdapat banyak penulisan mengenai KPWKM yang dilakukan. Terdapat sebuah kajian yang dilakukan oleh Norharyanti Mohsin yang bertajuk “Keberkesanan Latihan Terhadap Pekerja Sosial Islam Di Institut Sosial Malaysia, Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat”.³³ Penulisan ini tidak menjelaskan dengan terperinci mengenai KPWKM berikutan fokus utama

³² Zeenath Kausar, *Muslim Women at The Crossroads : The Rights of Women in Islam and General Muslim Practices* (Selangor : Thinker's Library Sdn Bhd, 2006).

³³ Norharyanti Mohsin, *Keberkesanan Latihan Terhadap Pekerja Sosial Islam di Institut Sosial Malaysia (ISM), Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat* (Latihan Ilmiah, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2005)

hanya berkaitan dengan Institut Sosial Malaysia yang merupakan salah satu agensi di bawah KPWKM. Oleh itu, sedikit maklumat mengenai KPWKM yang dinyatakan di dalam penulisan ini akan digunakan sebagai maklumat tambahan kajian ini.

Walaubagaimanapun, kajian mendalam terhadap peranan KPWKM dalam meningkatkan penyertaan wanita di peringkat pembuat keputusan masih belum dilaksanakan berikutan usaha pelaksanaan Dasar 30% Wanita di Peringkat Pembuat Keputusan ini masih lagi dipergiatkan. Melalui sorotan penulisan kajian lepas ini, penulis mendapati bahawa terdapat jurang penyelidikan (*research gap*) yang perlu dikaji iaitu:

- 1) Terdapat jurang penyelidikan dalam membincangkan kedudukan wanita sebagai pembuat keputusan menurut Siasah Syar'iyyah. Jurang ini perlu diisi dengan kajian secara terperinci terutamanya dari segi ruang lingkup dan batasan yang dibenarkan oleh Islam terhadap wanita dalam terlibat sebagai pembuat keputusan di peringkat pengurusan tertinggi negara.
- 2) Terdapat juga kelomongan dalam membincangkan perancangan program KPWKM dalam meningkatkan penyertaan wanita di peringkat pengurusan tertinggi sama ada di sektor awam mahupun sektor korporat.

Oleh yang demikian, melalui kewujudan jurang penyelidikan ini, kajian perlu dijalankan bagi menganalisis secara terperinci mengenai kedudukan wanita sebagai pembuat keputusan menurut perspektif Siasah Syar'iyyah serta perancangan program KPWKM dalam memenuhi sasaran 30 peratus wanita di peringkat pengurusan tertinggi negara menurut Siasah Syar'iyyah.

1.9 Metodologi Kajian

Kaedah kajian ini telah dirangka dengan teliti menggunakan beberapa jenis metodologi dalam memperolehi data kajian dengan terperinci.

1.9.1 Subjek Kajian

Kajian ini berkaitan peranan KPWKM dalam meningkatkan wanita bekerjaya di peringkat pengurusan tertinggi dengan memilih subjek kajian utama iaitu dalam kalangan pegawai Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat (KPWKM). Subjek kajian ini dipilih kerana KPWKM merupakan sebuah kementerian yang menerajui kepimpinan wanita di Malaysia di samping memainkan peranan penting dalam pembangunan wanita bagi menjaga hak-hak wanita di Malaysia. Hal ini kerana wanita merupakan salah satu penyumbang utama penentu kestabilan negara. Penulis berurusan dengan pegawai yang paling berautoriti seperti Timbalan Pengarah Bahagian Pelaksanaan Dasar Wanita Jabatan Pembangunan Wanita KPWKM serta Ketua Penolong Pengarah Pusat Pendidikan dan ICT NIEW yang terlibat secara langsung di dalam perancangan program KPWKM bagi memenuhi sasaran 30 peratus wanita di peringkat pengurusan tertinggi negara.

1.9.2 Pemilihan Sampel dan Reka Bentuk Persampelan

Penulis menggunakan Persampelan Bola Salji (*snow ball sampling*) dalam mengumpul semua maklumat yang berkaitan. Persampelan Bola Salji dijalankan dengan meminta pandangan daripada responden yang telah dipilih bagi mencadangkan subjek lain yang mempunyai ciri-ciri yang sesuai untuk kajian.³⁴ Penulis hanya mengenal pasti sebahagian kecil subjek yang menepati ciri-ciri kajian dan meminta senarai nama subjek

³⁴ Chua Yan Piaw, *Kaedah dan Statistik Penyelidikan : Kaedah Penyelidikan* (Malaysia: McGraw-Hill Sdn Bhd, 2006), 202.

lain yang berkaitan setelah menjalankan sesi temu bual bersamanya. Proses ini dijalankan secara berterusan sehingga penulis dapat mengumpul semua maklumat yang berkaitan daripada responden yang terpilih. Persampelan jenis ini dipilih kerana penulis tidak memperoleh senarai nama subjek dalam populasi yang memiliki ciri-ciri yang sama kerana maklumat responden tidak didedahkan secara sepenuhnya kepada umum.

Selain itu, bagi mendapatkan variasi maklumat, penulis turut menggunakan kaedah persampelan purposif atau persampelan bertujuan dengan memaksimumkan variasi melalui pemilihan individu-individu yang memiliki kepakaran dan pengalaman yang berbeza.³⁵ Kaedah ini yang sangat bersesuaian dengan kajian kualitatif adalah untuk mengkaji sesuatu fenomena dengan lebih mendalam.³⁶ Oleh yang demikian, melalui dua kaedah persampelan ini, kajian ini melibatkan 4 orang responden daripada pelbagai pengalaman dan kepakaran yang berbeza iaitu mewakili bidang agama, Bahagian Pelaksanaan Dasar Pembangunan Wanita, Bahagian Pendidikan NIEW serta Bahagian Pembuat Keputusan.

1.9.3 Metodologi Pengumpulan Data

Metodologi ini menjadi keutamaan hampir keseluruhan kajian ini kerana melalui metodologi ini segala maklumat berkaitan kajian ini dapat di kenal pasti. Metodologi ini mengandungi beberapa kaedah yang digunakan di dalam penyelidikan kualitatif ini, antaranya ialah:

1) Kajian Perpustakaan (*Library Research*)

Kajian ini memerlukan pemahaman mengenai isu wanita dan kerjaya di peringkat pengurusan tertinggi menurut perspektif Islam. Maka, metodologi ini

³⁵ Micheal Quinn Patton, *Qualitative Evaluation and Research Methods* (United States: SAGE Publication, 1990), 172.

³⁶ John W. Creswell, *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (United Kingdom: Pearson, 2005), 203.

merupakan suatu kaedah yang tidak dapat dipisahkan dalam usaha mengumpulkan sebanyak mungkin bahan yang relevan terhadap isu ini. Teori-teori dan juga sejarah yang berkaitan dengan isu ini diteliti melalui kajian perpustakaan ini dan penulis juga melihat kajian yang telah dilakukan berkaitan dengan isu ini. Kajian ini menggunakan bahan rujukan yang terdiri daripada tiga bahasa iaitu Bahasa Melayu, Bahasa Inggeris dan Bahasa Arab.

Terdapat pelbagai bahan yang boleh dijadikan rujukan contohnya tafsir al-Qur'an, kitab-kita hadis, buku-buku ilmiah, tesis, jurnal, ensiklopedia, dokumentari sejarah, risalah, majalah, arkib akhbar, kertas kerja persidangan dan lain-lain. Kaedah ini melibatkan beberapa buah perpustakaan seperti Perpustakaan Universiti Malaya, Perpustakaan Pusat Islam, Perpustakaan Tun Seri Lanang Universiti Kebangsaan Malaysia dan Perpustakaan KPWKM. Melalui kaedah ini, penulis dapat mengumpulkan maklumat dan pandangan sarjana Islam yang berautoriti berkaitan dengan kajian ini.

2) Dokumentasi

Metodologi ini bertujuan untuk mencari data dan maklumat yang berkaitan melalui beberapa metodologi lain seperti kajian perpustakaan, temu bual dan soal selidik. Dokumen-dokumen serta laporan tertentu yang berkaitan dengan perancangan program KPWKM dalam meningkatkan wanita di peringkat pengurusan tertinggi turut dipilih bagi melengkapkan kajian ini. Bahan-bahan yang berbentuk serial meliputi jurnal, tesis, latihan ilmiah, akhbar, majalah dan artikel yang terpilih juga dilihat melalui metodologi ini. Metodologi ini juga melibatkan bahan-bahan yang diperoleh daripada internet dalam melibatkan beberapa perkara berkaitan dengan KPWKM yang sentiasa dikemaskini data terkini.

3) Temu bual

Di samping itu, kaedah temu bual juga sangat penting dalam kajian ini demi mengukuhkan lagi maklumat yang diperoleh secara jelas dan tepat. Kaedah temu bual ini perlu dilakukan secara sistematik, teratur dan berencana yang dilakukan dengan bersemuka secara fizikal dan masing-masing dapat menggunakan saluran komunikasi secara wajar dan lancar. Kaedah ini dijalankan secara langsung dengan responden yang terdiri dari kalangan individu yang terlibat secara langsung terhadap perancangan program KPWKW dalam memenuhi sasaran 30 peratus wanita di peringkat pengurusan tertinggi negara iaitu Timbalan Pengarah Bahagian Pelaksanaan Dasar Wanita Jabatan Pembangunan Wanita KPWKW serta Ketua Penolong Pengarah Pusat Pendidikan dan ICT NIEW sebagai usaha mendapatkan maklumat dan kepastian terhadap objektif dan gerak kerja kementerian.

Kajian turut menemubual responden daripada Pejabat Mufti Wilayah Persekutuan bagi memperolehi pandagan Islam terhadap penyertaan wanita di peringkat pengurusan tertinggi negara. Pemilihan responden ini berdasarkan metodologi persampelan bola salji dan persampelan bertujuan yang telah diterangkan sebelum ini. Pada awalnya kajian ini menghubungi bahagian perhubungan awam Jabatan Pembangunan Wanita KPWKW bagi menetapkan sesi temubual bersama Pengarah JPW, tetapi pihak JPW telah memilih Timbalan Pengarah Bahagian Pelaksanaan Dasar Wanita JPW yang melaksanakan sesi temubual ini dan juga responden dari pihak NIEW. Sesi temubual dilakukan secara terancang dengan menggunakan pita rakaman dan hasil temubual kemudiannya dianalisis secara tematik untuk dimasukkan ke dalam penulisan kajian. Soalan yang diutarakan adalah berbentuk semi-struktur yang disediakan terlebih dahulu sebelum sesi temubual dan juga berlakunya penambahan soalan semasa temubual dijalankan.

1.9.4 Metodologi Analisis Data

Penyelidikan kualitatif ini dilakukan melalui analisis menggunakan fakta, maklumat, pernyataan, ulasan, tanggapan dan seumpamanya. Asas analisis data bagi penyelidikan kualitatif melalui proses pengumpulan data dari pelbagai sumber sebelum dikembangkan mengikut sub tema, tema dan domain yang dibentuk merangkumi semua tema yang diperolehi melalui data-data perpustakaan dan temubual.³⁷ Oleh itu, proses analisis data dibahagikan kepada empat bahagian iaitu analisis data kajian perpustakaan, analisis hasil temubual dan triangulasi yang diterangkan dengan mendalam sebagaimana berikut:

a) Analisis Data Kajian Perpustakaan

Proses pertama yang dilakukan adalah membaca dengan terperinci semua data dan bahan yang dikumpul bagi memperoleh kefahaman dan gambaran yang jelas terhadap kandungan data tersebut. Kemudian, data yang diperolehi akan disusun secara deskriptif dengan menilai hubungan antara data serta mencamtum dan mengasingkan data mengikut skop tema yang sesuai. Seterusnya dapatan yang diterima akan digunakan bagi menghasilkan suatu kesimpulan umum mengenai kajian.

Sebagai contoh melalui perbezaan pendapat sarjana Islam terhadap penglibatan wanita untuk bekerja, analisis terhadap peranan utama wanita akan dilakukan. Melalui analisis tersebut, kepentingan wanita untuk terlibat dalam lapangan pekerjaan akan dinilai. Melalui tema-tema ini, analisis secara kritis dilakukan bagi merumuskan mengenai penglibatan wanita bekerjaya sebagai pembuat keputusan.

³⁷ Chua Yan Piaw, *Kaedah dan Statistik Penyelidikan : Kaedah Penyelidikan*, 66.

b) Analisis hasil temubual

Perolehan data melalui temubual akan dianalisis menggunakan kaedah analisis tematik (*thematic analysis*) dengan cara mengenal pasti dan menganalisis tema-tema yang terkait dalam lingkungan data.³⁸ Tema-tema ini akan dikenalpasti dan dikodkan secara induktif bagi mewujudkan suatu penjelasan teoritikal daripada hasil tersebut.³⁹ Oleh yang demikian, proses analisis data dimulai dengan pembacaan data yang teliti hasil daripada temubual untuk memperolehi petikan-petikan penting dan berkaitan dengan kajian. Seterusnya, petikan teks yang mempunyai kaitan dikategorikan kepada suatu kod yang dihasilkan dan dipadankan dengan tema-tema tertentu. Hasilnya peta tematik akan dibentuk melalui jaringan kod-kod dan tema-tema yang dibina bagi meneliti kesesuaian jaringan tersebut. Penjelasan gambaran keseluruhan analisis itu dapat dilihat melalui pemaknaan bagi setiap tema.

c) Triangulasi

Penggunaan kaedah triangulasi mampu meningkatkan kebolehpercayaan sesuatu penyelidikan kualitatif serta boleh menambahkan kredibiliti penemuan dan cadangan dalam penghasilan penyelidikan ini.⁴⁰ Justeru itu, kaedah ini digunakan untuk mengukuhkan hasil dapatan kajian melalui kaedah kajian perpustakaan dan temubual yang dijalankan. Melalui kaedah ini, maklumat kajian berkaitan perancangan program KPWKM dalam memenuhi sasaran 30 peratus wanita di peringkat pengurusan tertinggi negara dapat dinilai dengan lebih teliti berdasarkan maklumat yang diperolehi semasa sesi temubual dengan perbandingan data di dalam dokumentasi yang berkaitan.

³⁸ Richard E. Boyatzis, *Transforming Qualitative Information: Thematic Analysis and Code Development* (CA: Sage Publications, 1998),

³⁹ Sabitha Marican, *Kaedah Penyelidikan Sains Sosial* (Selangor: Prentice Hall, 2005), 18.

⁴⁰ Burke Johnson & Larry Christensen, *Education Research: Quantitative, Qualitative and Mixed Approaches* (United States: Pearson Education, 2004), 254.

1.10 Sistematika Penulisan

Penulisan disertasi ini mengandungi lima bab utama yang membincangkan pelbagai sub topik berkaitan dengan kajian. Penyusunan bab adalah seperti berikut :

Bab Satu: Pendahuluan

Bab ini merupakan penerangan mengenai rangka penyelidikan secara mendalam yang meliputi latar belakang masalah, persoalan kajian, objektif kajian, skop kajian, kepentingan kajian, ulasan penulisan lepas dan metodologi kajian.

Bab Dua: Penglibatan Wanita di Peringkat Pengurusan Tertinggi Negara Menurut Siasah Syar‘iyah

Objektif yang ingin dicapai di dalam bab ini adalah untuk memahami kedudukan wanita yang bekerjaya di dalam Islam terutamanya kerjaya di peringkat pengurusan tertinggi negara. Pandangan sarjana Islam terhadap wanita bekerja sama ada membenarkan atau tidak akan dihuraikan di bahagian ini. Perbincangan mengenai peranan semulajadi wanita turut diketengahkan bagi menghubungkan dengan wanita bekerjaya dalam memperolehi keseimbangan tugas keluarga dan kerjaya. Panduan wanita bekerja turut dijelaskan serta pengklasifikasian pekerjaan yang sesuai dengan wanita juga dihuraikan dalam bab ini.

Bab Tiga: Perancangan Program Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga Dan Masyarakat Untuk Memenuhi Sasaran 30 Wanita Dalam Pengurusan Tertinggi Di Malaysia

Bahagian ini membincangkan secara terperinci mengenai kedudukan KPWKM dalam memartabatkan kaum wanita terutamanya dalam meningkatkan penglibatan wanita di peringkat pengurusan tertinggi. Fokus diberikan kepada pelaksanaan Dasar

Sekurang-kurang 30 Peratus Wanita di peringkat Pembuat Keputusan dalam Sektor Awam dan Sektor Korporat. Setiap strategi dan pelaksanaan yang dilakukan oleh KPWKM dalam menjayakan dasar ini akan dibincangkan dalam bab ini.

Bab Empat: Analisis Perancangan Program Kementerian Pembangunan Wanita Keluarga Dan Masyarakat Dalam Memenuhi Sasaran 30 Peratus Wanita Di Peringkat Pembuat Keputusan Menurut Siasah Syar'iyyah

Objektif yang ingin dicapai dalam bab ini ialah menilai pandangan Islam terhadap peranan KPWKM dalam meningkatkan penglibatan wanita di peringkat pengurusan tertinggi. Peranan yang dijalankan oleh KPWKM sama ada melibatkan sektor awam mahupun korporat akan dinilai dari sudut Siasah Syar'iyyah. Perbincangan bab ini berkait dengan triangulasi data yang diperolehi melalui hasil temubual dan kajian perpustakaan yang dilakukan.

Bab Lima: Kesimpulan

Bab ini merumuskan berkaitan keseluruhan kajian melibatkan wanita bekerjaya serta segala usaha yang dilakukan oleh KPWKM dalam memartabatkan wanita di peringkat pengurusan tertinggi. Seterusnya beberapa saranan diberikan kepada KPWKM untuk penambahbaikan dalam proses memartabatkan wanita di Malaysia.

1.11 Kesimpulan

Penglibatan wanita bekerjaya di peringkat pengurusan tertinggi merupakan suatu fenomena baru yang mampu dicapai oleh kaum wanita berikutan kepakaran serta kemahiran yang dimiliki oleh kaum wanita semakin meningkat. Namun, peluang yang disediakan begitu minimal untuk kaum wanita mengorak langkah lebih jauh. Justeru itu, kajian ini berusaha menganalisis peranan yang dilakukan oleh KPWKM dalam meningkatkan lagi penyertaan wanita di peringkat pengurusan tertinggi di Malaysia.

BAB 2: WANITA BEKERJAYA DI PENGURUSAN TERTINGGI MENURUT PERSPEKTIF SIASAH SYAR'IYYAH

2.1 Pengenalan

Setiap individu sama ada lelaki mahupun wanita mempunyai taklif dan tanggungjawab yang telah ditetapkan dalam agama Islam. Masyarakat merasakan peranan lelaki lebih berat dari wanita, namun hakikatnya masing-masing memikul peranan dan tanggungjawab yang sama berat tanggungannya berdasarkan skop tertentu. Pada masa kini wanita turut terlibat dalam mencari nafkah keluarga tanpa mengabaikan tugas asasnya sebagai ibu dan isteri. Penglibatan wanita dalam dunia pekerjaan bukan sahaja di dalam kelompok sokongan bahkan turut terlibat dalam sektor membuat keputusan sepertimana hasrat kerajaan dalam memperkasakan wanita. Justeru itu, kajian ini membincangkan mengenai pandangan Islam terhadap wanita yang terlibat di dalam sektor pekerjaan khususnya di peringkat pengurusan tertinggi negara bagi memastikan setiap tindakan yang dilakukan oleh wanita itu menepati landasan Islam selaras dengan tanggungjawab hakiki yang dipikul oleh kaum wanita.

2.2 Peranan Hakiki Kaum Wanita

Allah SWT mencipta wanita sebagai insan yang memiliki sifat lemah lembut, penyayang dan penuh sifat keibuan untuk menggalas peranan dan tanggungjawab yang besar serta penting dalam kehidupan meliputi kehidupan individu, berkeluarga mahupun masyarakat yang sesuai dengan fitrah dan tabiatnya.¹ Meskipun wanita lebih memainkan peranan dalam menguruskan rumah tangga dan mendidik anak-anak tetapi peranan utamanya dalam mengabdikan diri kepada Allah SWT tidak boleh diabaikan.

¹ Habsah Md Nor, *Wanita Solehah: Kedudukan dan Personaliti serta Ciri-cirinya* (Kuala Lumpur: Darul Nu'man, 1996), 333.

2.2.1 Hamba Allah SWT

Pengabdian diri kepada Allah SWT merupakan tanggungjawab utama setiap manusia sama ada lelaki mahupun wanita. Hal ini berdasarkan firman Allah SWT:

وَمَا لَقَّتْ لَجَنَّ وَالْأَنْسَ إِلَّا عَيْنُهُنَّ ٥٦

Adz-Dzaariyat 51: 56

Terjemahan: Dan aku tidak ciptakan jin dan manusia, melainkan supaya mereka menyembahku.

Merujuk ayat di atas, jelas menunjukkan tiada perbezaan di antara lelaki dan wanita dalam memberi ketaatan dan pengabdian kepada Allah SWT berikutan kita semua adalah hambaNya yang diciptakan dengan matlamat yang satu supaya menyembah Allah SWT.² Kepatuhan dan keimanan kepada Allah SWT menjadikan seseorang itu melaksanakan setiap perintah Allah SWT dan meninggalkan laranganNya.

Sangat penting bagi wanita memiliki kekuatan iman yang tinggi kepada Allah SWT sebagai benteng daripada melakukan kemaksiatan untuk menjadikan dirinya sebagai wanita solehah sepermima yang dinyatakan di dalam al-Qur'an, firman Allah SWT:

فَالَّذِي حَتُّقَتْ هُنْظَلَلْ عَيْبَمَا حَيْظَ أَللَّهُ

an-Nisa 4: 34

Terjemahan: Wanita yang soleh, ialah yang taat kepada Allah lagi memelihara diri ketika suaminya tidak ada, oleh kerana Allah telah memelihara (mereka)

Melalui dalil naqli di atas, untuk menjadi wanita yang solehah perlulah melaksanakan peraturan sebagai seorang perempuan dan sebagai isteri yang

² Kaulah Abdul Latief, *Wanita Hari Ini Kerja dan Fungsinya* (Selangor: Pustaka Ilmi, 1997), 1.

bertanggungjawab memelihara rumah tangganya serta mendidik anak-anaknya.³ Keimanan kepada Allah SWT juga mampu menjadikan wanita itu menjaga kesucian dirinya sama ada ketika bersama individu lain mahupun ketika borseorangan. Sangat penting bagi wanita meningkatkan keimanan untuk memelihara maruah diri dalam menghadapi arus kehidupan yang semakin memerlukan wanita untuk terus terlibat memberi sumbangan kepada masyarakat.

2.2.2 Isteri

Suami isteri merupakan dua insan yang disatukan oleh Allah SWT melalui perkahwinan untuk saling lengkap melengkapi dalam menjalankan syariat Islam. Seringkali menjadi impian setiap wanita untuk menjadi isteri solehah dalam mencapai keredhaan Allah SWT. Hakikatnya tanggungjawab dalam melaksanakan peranan sebagai seorang isteri adalah suatu amanah yang berat untuk dilaksanakan sekiranya tidak diniatkan kerana Allah SWT semata-mata.

Islam menetapkan kewajipan isteri terhadap suami meliputi dua perkara iaitu kewajipan isteri melayani suami apabila diajak tidur bersama dan kewajipan isteri taat kepada suami dalam segala hal melainkan berkaitan dengan maksiat.⁴ Perkahwinan merupakan suatu landasan terbaik untuk memenuhi tuntutan nafsu syahwat seseorang di samping tuntutan rohaniah, sosial dan ekonomi. Lantaran itu, terdapat hadis berkaitan sikap isteri dalam melayani tuntutan nafsu suaminya. Diriwayatkan oleh Abdurrahman bin Auf yang menjelaskan bahawa Rasulullah SAW bersabda:⁵

³ Abdulmalik Abdulkarim Amrullah, *Tafsir al-Azhar*, Juz 5 (Singapura: Pustaka Nasional, 1982), 1197.

⁴ Fatimah Muhammad Ali, *Aduhai Wanita Islam: Apakah Perananmu Dalam Menempuh Cabaran Keduniaan?* (Kuala Lumpur: Era Ilmu Sdn Bhd, 1996), 28-29.

⁵ H.R Bukhari & Muslim. Muttafaq ‘alaih. Sahih al-Bukhari, kitāb an-Nikaah, bab Idza Baatat al-Mar’ah Muḥājirah firāsy Zaujiha (no. 5193). Sahih Muslim, kitab an-Nikāh bāb Tahrim Imtinā-iha Firāsyi Zaujiha (no. 122(1436)).

Terjemahan: “Apabila seorang lelaki mengajak isterinya ke tempat tidur, tetapi si isteri tidak mendatangninya, sehingga suaminya tidur dalam keadaan marah kepadanya, maka malaikat melaknatnya sehingga menjelang pagi.”

Menurut al-Nawawi, hadis ini menjelaskan mengenai pengharaman kepada isteri yang menolak ajakan suaminya untuk berjima’ tanpa sebarang alasan yang kukuh di sisi syarak meskipun isteri tersebut dalam keadaan haid tetap perlu mematuhi ajakan suaminya bagi membolehkan suaminya beristimta (menikmatinya) dengan menutupi bahagian yang dilarang menggunakan kain.⁶ Imam Abu Hamzah menyatakan peri penting bagi para isteri melaksanakan tanggungjawab ini bagi mendapatkan doa daripada para malaikat yang boleh mendatangkan kebaikan dan mengelak dari mendapat laknat daripada malaikat.⁷

Selain itu, menjadi kewajipan isteri untuk mentaati setiap perintah suaminya kecuali diarah melakukan maksiat. Ketaatan ini meliputi beberapa perkara seperti menjaga harta suami semasa ketiadaannya, menguruskan perihal rumah tangga, menjaga rahsia suaminya, sentiasa memelihara kehormatannya serta sebagainya. Perihal ini bertepatan dengan firman Allah SWT:

فَالْمُصْلِحُ شُفَّاثٌ فِي ظُلْلَهِ بِبِمَا حَظِظَ اللَّهُ

An-Nisa 4: 34

Terjemahan: Wanita yang soleh, ialah yang taat kepada Allah lagi memelihara diri ketika suaminya tidak ada, oleh kerana Allah telah memelihara (mereka).

⁶ Syarah al-Nawawi (X/7-8)

⁷ Kitab Fathul Baari (X/8).

Berdasarkan firman Allah SWT ini, tugas seorang isteri adalah menunaikan ketaatan kepada Allah dan suaminya dalam setiap perkara yang ma'ruf sama ada ketika suaminya berada bersamanya mahupun ketika suaminya sedang berjauhan. Di samping itu isteri juga perlu menjaga maruah suaminya dengan memelihara kehormatannya dan juga menguruskan harta suaminya dengan sebaiknya.⁸ Setiap perihal berkaitan rumah tangga seperti nafkah yang diberikan oleh suami, gurau senda bersama suami, kekurangan suami dan lain-lain lagi turut perlu dirahsiakan bagi memperolehi pemeliharaan dari Allah SWT melalui tindakan ini.⁹

Ketaatan yang diberikan terhadap suami ini demi memastikan wujudnya kemaslahatan bersama di dalam rumah tangga berikutan suami adalah ketua di dalam rumah dan juga bertanggungjawab dalam memberi nafkah terhadap ahli keluarganya.¹⁰ Hal ini berkaitan dengan firman Allah SWT:

الرَّجُلُ قُوَّةُ الْمُؤْمِنَاتِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُفْعَلَ لِلْبَخْرَى مُمْكِنٌ بِعَصْرٍ وَمَا أَنْقَدُوا مِنْ
أَمْلَى هُنَّ

An-Nisa 4: 34

Terjemahan: Lelaki adalah pemimpin atas perempuan, lantaran Allah telah melebihkan sebahagian mereka atas yang sebahagian, dan dari sebab apa yang mereka belanjakan dari harta benda mereka.

Pemberian nafkah kepada isteri memudahkan para isteri untuk menguruskan rumah tangga serta mendidik anak-anaknya dengan sempurna.¹¹ Lantaran itu, para isteri tidak dibebankan dengan tanggungjawab mencari nafkah demi membolehkan para isteri memberi tumpuan sepenuhnya dalam menguruskan rumah tangganya. Namun, para isteri

⁸ Tafsir al-karimir ar-rahman, 177

⁹ HAMKA, *Tafsir al-Azhar*, 1197.

¹⁰ *Ibid.*, 1195-1196.

¹¹ “Penulis Tidak Diketahui”, *Petunjuk Untuk Pembaca* (Wilayah Persekutuan: Pejabat Mufti Wilayah Persekutuan, 2015), 150-151.

masa kini semakin ramai yang bekerjaya sehingga mampu memperoleh sumber kewangan sendiri tanpa mengharapkan nafkah suami dan terdapat juga para isteri yang memiliki sumber pendapatan melebihi suaminya sendiri.

Situasi para isteri bekerja ini merupakan suatu ujian keimanan kepada golongan isteri tersebut untuk terus setia dan menghormati suaminya bertepatan dengan landasan Islam. Hal ini kerana, golongan isteri yang bekerja tetap perlu menjalankan tanggungjawabnya sebagai seorang isteri dalam memenuhi keperluan suami dan rumah tangganya meskipun sebahagian tenaganya sudah pun dipenuhi dengan tuntutan kerjayanya.¹² Oleh itu, penting bagi para isteri untuk memahami dan melaksanakan tugas dan peranannya dengan sempurna demi membentuk sebuah keluarga yang bahagia serta mendapat keredhaan Allah SWT.

2.2.3 Ibu

Wanita yang bergelar isteri dan memiliki anak memikul tanggungjawab yang besar dalam membesarkan dan mendidik anak tersebut.¹³ Peranan ini merupakan pekerjaan yang lebih utama berbanding perkara lain yang perlu dititikberatkan oleh wanita dalam mendidik generasinya.¹⁴ Sebagaimana hadis yang diriwayatkan oleh Ibnu Umar, sabda Rasulullah SAW:

Terjemahan: “Seorang isteri bertanggungjawab dalam rumah suaminya, kerana dia adalah yang memimpin (urusan-urusan rumah suaminya itu).”¹⁵

¹² “Qarār Bisha’ni Ikhtilafāt al-Zawj wa al-Zawjah al-Muwāzifah”, laman sesawang *Majma’ al-Fiqh al-Islamī ad-Duālī*, dicapai 2 November 2016, <http://www.iifa-aifi.org/2174.html>.

¹³ Jumari Ismanto, *Peranan Wanita Dalam Pembangunan Bangsa Menurut Islam* (Surabaya: PT Bina Ilmu, 1982), 54.

¹⁴ Yusuf al-Qaraḍāwī, *Fatwa Masa Kini* (Kuala Lumpur: Pustaka Salam, 1995), ____.

¹⁵ Muttafaqun ‘alaih. Al-Nawawi, *Riyadhus Shalihin*, terj. Achmad Sunarso (Jakarta: Pustaka Amani, 1999), 303-304.

Setiap manusia merupakan pemimpin dan bertanggungjawab ke atas ahli pimpinannya termasuklah kaum wanita yang memikul amanah dalam menguruskan rumahtangga serta membesarkan dan mendidik anak-anaknya.¹⁶ Meskipun tugas ini sebenarnya memerlukan kerjasama antara suami isteri, namun tabiat dan fitrah keibuan seorang wanita itu menyebabkan wanita lebih akrab dengan anak-anak sekaligus memudahkan urusan membesarkan dan mendidik anak-anak.¹⁷

Semasa proses membesarkan anak-anak, banyak aspek yang perlu diberi perhatian oleh ibu terhadap anak-anaknya seperti aspek pemakanan, kesihatan, pembelajaran, pergaulan dan lain-lain lagi. Kebiasaan anak-anak yang masih bayi lebih memerlukan penjagaan rapi dari ibu mereka. Selepas melahirkan anak, para ibu perlu menyusukan anak-anak mereka bagi mendapatkan antibodi dan ketahanan tubuh yang kuat terhadap anak itu. Perihal ini juga selaras dengan tuntutan Islam sebagaimana firman Allah SWT:

وَلَمْ يَرْضِهِنَّ كَمْ مِنْ أَرَادَ أَنْ يُمِّمَ
الرَّضَاعَةَ ۝

al-Baqarah 2: 233

Terjemahan: Para ibu hendaklah menyusukan anak-anaknya selama dua tahun penuh, iaitu bagi yang ingin menyempurnakan penyusuan.

Menurut pandangan sebahagian ulama Maliki, ibu bertanggungjawab menyusukan anaknya sekiranya tidak ada sebarang masalah yang dihadapi oleh ibu tersebut seperti kekurangan susu atau masalah kesihatan.¹⁸ Justeru itu, penting bagi ibu tersebut menjaga kesihatan dan pemakanan dirinya agar pengeluaran susu dapat dihasilkan dengan sebaiknya. Meskipun penyusuan terhadap anak ini tidak diwajibkan

¹⁶ Kaulah Abdul Latief, *Wanita Hari Ini Kerja dan Fungsinya*, 22

¹⁷ Abdullah Nasih Ulwan, *Pendidikan Anak-anak Dalam Islam*, terj. Syed Ahmad Semait (Singapura: Pustaka Nasional, 2010), 1:43.

¹⁸ Abd. Latif Muda, *Huraian Hadis-Hadis Hukum 2* (Selangor: Ilham Abati, 2000), 289.

kepada para ibu, namun Islam sangat menggalakkan setiap ibu menyusukan anaknya sendiri walaupun ibu tersebut seorang yang bekerja.

Alasan bekerja untuk menghentikan proses penyusuan anak adalah tidak wajar berikutan pelbagai ilmu penyusuan yang mudah diperolehi dan diamalkan oleh ibu bekerja.¹⁹ Perancangan yang rapi serta ilmu pengetahuan berkenaan penyusuan perlu didalami oleh ibu yang bekerja supaya fokus terhadap kerjayanya tidak terganggu di samping penyusuan anak juga dapat dilaksanakan.²⁰ Lantaran itu, hak anak kecil ini akan dapat dipenuhi bersamaan dengan penjagaan dari aspek lain seperti kesihatan, kerohanian, keseronokan dan sebagainya.

Selain itu, pendidikan anak-anak juga merupakan aspek penting yang perlu ditekankan oleh ibubapa dengan menerapkan prinsip keimanan di dalam hati setiap anak-anak untuk membentuk sebuah generasi muslim yang kuat. Wanita yang bergelar ibu perlulah terlebih dahulu meningkatkan keimanan kepada Allah SWT dengan memperbanyak amal ibadat, berakhlaq mulia serta sentiasa berdoa kepada Allah SWT agar memelihara zuriat dan keturunannya. Hal ini berdasarkan firman Allah SWT:

وَلَيَحْشُرَنَّ لِلَّهِ مَنْ تَرَكُوا مِنْ أَنْفُسِهِمْ إِذْ نُرِثُهُمْ مَا كُنُّا
عَلَيْهِمْ وَمَا كُنُّا عَلَيْهِمْ وَمَا كُنُّا نَهِيَّنَّ عَنِ الْحَقِيقَةِ وَأَنَّ اللَّهَ
يَعْلَمُ الْأُولَاءِ ۖ

An-Nisa 4: 9

Terjemahan: “Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan di belakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khuatir terhadap (kesejahteraan) mereka. Oleh sebab itu, hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar.”

¹⁹ Intan Nazrahayu Nasir, *Menyusu Si Permata Hati* (Pahang: PTS Millennia, 2005), 134.

²⁰ Ayu Aima Yusuf, *Penyusuan Susu Ibu Menurut Perspektif Islam* (Kuala Lumpur: Utusan Publications, 2002), 73.

Wanita yang bertakwa kepada Allah SWT akan menjaga anak-anaknya atas dasar keimanan kepada Allah SWT. Contoh tauladan yang baik perlulah ditunjukkan oleh kaum ibu berikutan anak-anak kecil akan terdidik dan terpengaruh dengan tindakan insan yang sentiasa berada di sekelilingnya serta rapat dengannya terutama ibu mereka.²¹

Hal ini selari dengan hadis:

Terjemahan: “Setiap anak itu dilahirkan dalam keadaan fitrah (suci bersih), ibubapanyalah yang mencorakkan mereka sama ada menjadi Yahudi, Nasrani atau Majusi.”²²

Para ibu perlu menerapkan pendidikan agama sebagai pendidikan awal terhadap anak-anaknya dengan mendidik mengenal Allah SWT, mengetahui kisah para nabi, belajar membaca al-Qur'an, amalan zikir dan doa, memelihara adab dan banyak lagi.²³ Peruntukan sedikit waktu bersama anak-anak dalam menyampaikan ilmu yang bermanfaat sangat penting dilakukan bagi ibu yang sibuk bekerja. Para ibu juga perlu menambahkan ilmu pengetahuan dalam setiap aspek seperti ilmu keagamaan, ilmu keibubapaan, ilmu kemasyarakatan dan lain-lain lagi sebagaimana kaum wanita Ansar yang tidak segan silu mempelajari ilmu agama dengan Rasulullah SAW . Hal ini penting dalam usaha membina generasi muslim yang berkualiti di masa hadapan dengan memiliki sifat berjiwa besar untuk mempertahankan agama Islam.

Secara keseluruhannya, jelas menunjukkan bahawa peranan wanita sebagai seorang ibu ini merupakan suatu amanah dan tanggungjawab yang besar lagi berat untuk dilaksanakan. Peranan ibu dalam membesar dan mendidik anak-anaknya perlu dilakukan dengan niat dan ikhlas kerana Allah SWT agar setiap tindakan yang dilakukan akan

²¹ Zahazan Mohamed, *Anakku Hebat Anakku Soleh* (Kuala Lumpur: Telaga Biru, 2006), 36.

²² Muslim, Kitab: *al-Qadr*, Bāb: *Ma'na Kul Maūlūd Yūlad*, Bil: 4803. Al-Bukhari, Kitab: *al-Janā'iz*, Bil: 1270. Al-Tirmizi, Kitab: *al-Qadr*, Bil: 2064. Abu Dawud, Kitab: *al-Sunnah*, Bil: 4091. Ahmad, *Baqi Mūsnad al-Mukthirin*, Bil: 6884. Malik, Kitab: *al-Janā'iz*, Bil: 507.

²³ Abd. Latif Muda, *Huraian Hadis-Hadis Hukum 2*, 304.

diper mudahkan serta dipelihara oleh Allah SWT. Segala usaha yang dibuat oleh ibu dalam menjaga anak-anaknya akan dinilai oleh Allah SWT sebagai saham akhirat.

2.2.4 Wanita Dalam Masyarakat

Umat Islam merupakan umat terbaik yang diciptakan oleh Allah SWT kerana agama Islam itu sering menekankan aspek tolong menolong sesama manusia tidak kira lelaki mahupun wanita sehingga mampu mendatangkan manfaat kepada orang lain. Allah SWT berfirman:

لَكُمْ خَيْرٌ أُمَّةٌ أُخْرَى حَتَّى لِلَّهِ اسْبَّ أَمْرُ وَنَبِلٌ مَعْرُوفٌ وَنَحْنُ هُوَنَ عَنِ الْفُنَيْرِ
وَقُوْفُونَ بِأَنَّهُ لَوْلَا إِيمَانَ أَهْلِ الْكِتَابِ لَكَانَ خَيْرُ الْأَمْمَاتِ فِي هُمْ لِلْمُؤْمِنُونَ
وَأَكْثَرُهُمْ لَفْسِقُونَ ۖ ۱۱۰

Ali Imran 2: 110

Terjemahan: Kamu (wahai umat Muhammad) adalah sebaik-baik umat yang dilahirkan bagi (faedah) umat manusia, (kerana) kamu menyuruh berbuat segala perkara yang baik dan milarang daripada segala perkara yang salah (buruk dan keji) serta kamu pula beriman kepada Allah (dengan sebenar-benar iman) dan kalaupula Ahli Kitab (Yahudi dan Nasrani) itu beriman (sebagaimana yang semestinya), tentulah (iman) itu menjadi baik bagi mereka. (Tetapi) di antara mereka ada yang beriman dan kebanyakan mereka orang-orang yang fasik.

Melalui dalil al-Quran di atas, Ibnu Taimiyah menyatakan kemuliaan umat Islam diangkat kerana sifat saling memberi manfaat kepada manusia lain melalui

pengamalan *amar ma'ruf nahi mungkar*.²⁴ Justeru itu, kaum wanita perlu memberi sumbangan kepada masyarakat dengan menyuruh masyarakat melakukan kebaikan meskipun konsep *amar ma'ruf nahi mungkar* ini merupakan fardhu kifayah menurut kebanyakan jumhur ulama seperti al-Mawardi, Ibnu Taimiyah, Ibnu Arabi, Ibnu Qudamah dan banyak lagi. Hal ini berdasarkan firman Allah SWT:

فُلْكُنْ قِبْلَمْ أُمَّةٍ دُخُونَ لِي لِّلْخَيْرِ فِي أَمْرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَايَةَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأَوْلَانِكَ مُمْلِكَةَ الْقِيمَاتِ ۖ ۱۰۴

Ali Imran 2: 104

Terjemahan: Dan hendaklah ada di antara kamu satu puak yang menyeru (berdakwah) kepada kebaikan (mengembangkan Islam) dan menyuruh berbuat segala perkara yang baik, serta melarang daripada segala yang salah (buruk dan keji) dan mereka yang bersifat demikian ialah orang-orang yang berjaya.

Berdasarkan ayat di atas, sarjana Islam menyatakan lafaz مَنْ di dalam قِبْلَمْ merujuk kepada sebahagian yang membawa kepada hukum fardhu kifayah. Menurut Imam al-Jashash, penurunan ayat ini menjelaskan dua maksud iaitu berkaitan dengan kewajipan melaksanakan *amar ma'ruf nahi mungkar* dan juga berkaitan dengan fardhu kifayah. Fardhu kifayah ini membawa makna kewajipan sesuatu perkara itu akan terlepas kepada sebahagian yang lain sekiranya sebahagian pihak telah melaksanakannya.²⁵

²⁴ Ibnu Taimiyah, *al-Amru bil Ma'ruf wan Nahyā 'Anil Mungkar*, terj. Abu Ihsan (Solo: Pustaka Tibyan, t.t) 34

²⁵ Al Jashash, Ahkamul Qur'an, 2/29

Oleh yang demikian, wanita juga tidak terlepas di dalam kewajipan melaksanakan *amar ma'ruf nahi mungkar* sekiranya sesuatu keadaan itu mewajibkan kaum wanita untuk melakukannya. Hal ini merujuk firman Allah SWT:

وَالْمُؤْمِنُونَ وَالْمُؤْمِنَاتُ تُبَحِّثُنُ مُمْأَلَةً أَهْبَطْتُ عَضْوَيْ أَمْرِ رُونَى لِمَعْرُوفٍ

وَيَنْهَا مَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ

al-Taubah 9:71

Terjemahan: Orang-orang mukmin lelaki dan perempuan sebahagian mereka menjadi pemimpin atas sebahagian yang lain, mereka menyuruh kepada kebaikan dan mencegah kemungkaran.

Kewajipan wanita dalam melaksanakan *amar ma'ruf nahi mungkar* adalah sangat penting dalam sesebuah masyarakat berdasarkan sifat saling lengkap melengkapi di antara lelaki dan wanita dalam menjaga kemaslahatan masyarakat. Pada zaman awal Islam juga telah menunjukkan keterlibatan wanita di dalam melakukan *amar ma'ruf nahi mungkar* melalui penglibatan seperempat kaum wanita daripada 60 orang jemaah penggerak dakwah islamiyyah yang ulung antaranya Asma' binti Umays, Khadijah Binti Khuwaylid, Aminah binti Khalid, Fatimah binti Khattab, Hafsah Ibnu Umar dan ramai lagi.²⁶

Keterlibatan wanita dalam masyarakat juga perlulah didasari dengan tujuan yang munasabah seperti menuntut ilmu, mempertahankan agama Islam, berziarah, berdakwah dan lain-lain lagi. Sebagaimana contoh beberapa tokoh wanita Islam yang mati syahid dalam berjihad menegakkan agama Islam seperti Sumayyah dan Ummu Amr binti Yasin iaitu Samiah. Saidatina Aisyah r.a juga pernah terlibat dalam jihad seperti

²⁶ Asiah Ali, *Muslimah Pendidikan Kekeluargaan dan Perjuangan* (Kuala Lumpur: Muttaqin sdn bhd, 1999), 193.

memberi pidato ketika perang Jamal bagi memberi semangat kepada para pejuang untuk menuntut pembelaan terhadap pembunuhan Khalifah Uthman Affan r.a. Beliau juga pernah mengetuai sesuatu pergerakan yang bermotifkan kepentingan masyarakat dalam menegakkan kebenaran.²⁷ Hal ini jelas menunjukkan bahawa wanita zaman awal Islam turut terlibat memainkan peranan di dalam masyarakat secara tidak langsung dalam mempertahankan Islam.

Memenuhi tuntutan kerjaya juga merupakan suatu sumbangan wanita terhadap masyarakat. Terdapat banyak pekerjaan yang selari dengan sifat semulajadi dan fitrah wanita. Sebagai contoh di dalam sektor pendidikan, pelbagai pekerjaan yang terhormat dan mulia seperti guru atau pendidik, pensyarah, pembantu pra sekolah, pengasuh tadika atau taska dan lain-lain lagi. Sektor pendidikan sangat sesuai dengan kaum wanita meskipun terdapat juga kaum lelaki yang turut menceburi bidang ini disebabkan sifat wanita yang lebih penyayang dan juga lebih sensitif berbanding lelaki.²⁸ Keterlibatan wanita dalam sektor ini sangat dititikberatkan demi mendidik generasi masa hadapan untuk menjadi insan yang bermanfaat.

Selain itu, salah satu sektor terpenting yang turut memerlukan tenaga kerja wanita ialah sektor perubatan berikutnya kebanyakannya pesakit juga adalah daripada golongan wanita dan kanak-kanak. Umat Islam sangat memerlukan pegawai perubatan wanita sama ada doktor mahupun jururawat demi menjaga aurat dan maruah golongan wanita yang lain semasa melakukan rawatan.²⁹ Pekerjaan ini juga merupakan suatu pekerjaan yang mulia dan tinggi ganjarannya di sisi Allah SWT sekiranya dilaksanakan dengan penuh keikhlasan.

²⁷ Yusuf al-Qarađāwī, *Fatawa Qardhawi: Permasalahan. Pemecahan dan Hikmah*, terj. Abd Rahman (Selangor: al-Baz Publishing & Distribution, 1997), 326.

²⁸ Nor Atiqah Ghazali, *Wanita Muslim di Alf Baru* (Johor: Perniagaan Jahabersa, 2001), 113.

²⁹ Khaulah Abdul Latief al-Atiqi, *Wanita Hari Ini Kerja dan Fungsinya*, 28.

Pada zaman Rasulullah SAW juga dapat dilihat penglibatan wanita Islam dalam membantu pejuang Islam semasa berperang. Sebagai contoh Nusaibah binti Ka'ab al-Anshariah bersama utusan kaum muslimat membantu memberi minum dan mengubati pejuang yang tercedera.³⁰ Tindakan ini wujud atas dasar sikap tolong-menolong di antara lelaki dan wanita ketika di medan perang meskipun kewajipan berjihad adalah keutamaan kaum lelaki. Bantuan lain yang diberikan meliputi aspek material, spiritual, dorongan serta bantuan fizikal dalam merawat tentera yang luka serta menyediakan keperluan para tentera.³¹

Perihal ini menunjukkan Rasulullah SAW telah memberi ruang kepada kaum wanita untuk turut memberi sumbangan dari segi perubatan terhadap masyarakat meskipun berlainan jantina. Namun, keharusan yang diberikan terhadap wanita ini perlulah dibatasi dengan syariat Islam demi mengelak berlakunya kemungkaran.

2.3 Pandangan Ulama Terhadap Wanita Bekerja

Perbincangan mengenai pandangan ulama terhadap wanita bekerja ini sangat penting difahami berikutan wanita yang terlibat di sektor pembuat keputusan merupakan suatu kerjaya yang mereka laksanakan. Terdapat perbezaan pendapat dalam kalangan ulama berkaitan keharusan wanita untuk bekerja.³² Sebahagian besar ulama

³⁰ Khaulah Abdul Latief al-Atiqi, *Wanita Hari Ini Kerja dan Fungsinya*, 30.

³¹ Andek Masnah Andek Kelawa (2000). Pembangunan Wanita Dalam Bidang Politik Di Malaysia Dari Perspektif Islam, dalam *Pemartabatan Wanita di Malaysia*. Kuala Lumpur : Institut Kefahaman Islam Malaysia, h. 141.

³² Hasni Mohd Ali, *Kefahaman Kakitangan Muslim Terhadap Kebebasan Wanita Dari Aspek Kerjaya: Kajian di Jabatan Audit Negara Putrajaya, Wilayah Persekutuan* (Disertasi, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2003), 61.

mengharuskan penglibatan wanita dalam kepimpinan dan segelintir ulama yang mlarang tindakan tersebut.³³

2.3.1 Larangan Wanita Keluar Bekerja

Menurut Mohammad Ali al-Bar, wanita bertanggungjawab sebagai seorang isteri dan ibu yang sentiasa perlu berada di rumah bagi menguruskan perihal rumahtangga.³⁴ Pendapat ini berdasarkan hadis Rasulullah SAW, sabda baginda:

“Seorang isteri bertanggungjawab dalam rumah suaminya, kerana dia adalah yang memimpin (urusian-urusian rumah suaminya itu).”

Peranan terpenting bagi seorang isteri adalah mentaati suaminya serta menguruskan urusan rumahtangga dengan sebaiknya sebagaimana ajaran Islam.³⁵ Sesetengah masyarakat Islam masih lagi membataskan peranan wanita hanya di dalam rumah sahaja tanpa melibatkan diri dalam urusan kemasyarakatan dan negara sepetimana amalan masyarakat di negara Arab.³⁶ Golongan ini menganggap amalan yang mereka lakukan ini adalah tindakan yang selari dengan ajaran Islam dalam menghadkan peranan dan sumbangan wanita meliputi perihal rumahtangga sahaja.³⁷

Terdapat juga ulama lain yang menghalang wanita bekerja seperti pandangan Abdullah bin Ibrahim al-Jarullah yang menyatakan syariat Islam tidak membenarkan wanita keluar bekerja.³⁸ Pendapat beliau berdasarkan fizikal wanita yang dianggap lemah serta peranan semulajadi biologi diri wanita seperti didatangi haid setiap bulan, kesukaran yang dialami semasa mengandung, keperluan memberikan penyusuan

³³ Fatimah Ali, “Pandangan Islam Terhadap Wanita Bekerja,” *Jurnal Usuluddin* 3, (1995), 166-174.

³⁴ Muhammad Ali al-Bar, ‘*Amal al-Mar’ah fi Nizam al-Sa’idiah* (t.t:t.p, 1984), 224.

³⁵ Mahmud Soedon A.Othman, *Status of Women in The Quran and The Sunnah*, kertas kerja, Seminar Women’s Role, UIAM, KL, 1986.

³⁶ Faisal Othman, *Kedudukan dan Peranan Wanita Dalam Islam* (Kuala Lumpur: Utusan Publication, 1993), 75.

³⁷ *ibid.*, 76.

³⁸ Abdullah bin Ibrahim al-Jarullah, *Kewajipan Wanita Islam*, terj. Mohd Sofwan Amrullah (Batu Caves: Pustaka Ilmi, 1996), 98-99.

terhadap anaknya serta memeliharanya akan menambahkan beban terhadap wanita itu sekiranya bekerja.³⁹

Beliau berpandangan sedemikian kerana menganggap peranan wanita dalam menguruskan rumah tangga adalah suatu pekerjaan yang bertepatan dengan fitrah semulajadi wanita.⁴⁰ Di samping itu, beliau turut mengemukakan hujah beliau berdasarkan hukum dan ketetapan Islam meliputi beberapa perkara seperti kewajipan wanita menutup aurat, pengharaman wanita untuk bergaul dengan lelaki ajnabi serta wanita merupakan suatu fitnah atau ujian terhadap kaum lelaki.⁴¹

Selain itu, Muhammad al-Sayyid Muhammad al-Za'balawi turut mengutarakan pendapat yang sama dalam melarang penglibatan wanita untuk keluar bekerja. Beliau menyatakan wanita di dalam Islam tidak dituntut keluar bekerja berikutan perbelanjaan dan sara hidup dirinya merupakan tanggungjawab bapa, saudara lelaki ataupun suami mereka mengikut batas kemampuan mereka.⁴² al-Za'balawi menyatakan perlindungan yang diletakkan oleh Islam ini merupakan suatu jaminan terhadap wanita mengenai hak keistimewaan dan kemuliaan yang diberikan ke atas wanita.⁴³

Terdapat juga beberapa ulama lain yang turut menghalang wanita keluar bekerja seperti Hassan al-Banna, Abu 'Ala al-Maududi, Mufti Mesir as-Syaikh Abd Aziz bin Baz, Sa'id al-Afghani dan beberapa lagi sarjana Islam yang lain.⁴⁴ Kebanyakan ulama ini melarang penglibatan wanita dalam bekerja kerana menganggap tugas di luar rumah seperti mencari nafkah, perihal kemasyarakatan serta urusan kenegaraan merupakan tugas kaum lelaki yang tidak boleh dilakukan oleh kaum wanita.

³⁹ Fatimah Ali, "Pandangan Islam Terhadap Wanita Bekerja," *Jurnal Usuluddin* 3 (1995), 172.

⁴⁰ Hasni Mohd Ali, *Kefahaman kakitangan Muslim Terhadap Kebebasan Wanita Dari Aspek Kerjaya: Kajian di Jabatan Audit Negara Putrajaya, Wilayah Persekutuan*, 65.

⁴¹ Abdullah bin Ibrahim al-Jarullah, *Kewajipan Wanita Islam*, 98.

⁴² Muhammad al-Sayyid Muhammad al-Za'balawi, *al-Ummah fi al-Qur'an al-Karim wa al-Sunnah an-Nabawiyyah* (Beirut: Muassasah al-Risâlah, 1984), 165.

⁴³ Fatimah Ali, "Pandangan Islam Terhadap Wanita Bekerja," 175.

⁴⁴ Faisal Othman, *Kedudukan dan Peranan Wanita Dalam Islam*, 67-68.

Menurut Imam Hassan al-Banna, kaum wanita hanya memadai belajar al-Quran, sirah nabi, hukum agama, tahu mengira dan membaca tanpa perlu belajar ke peringkat yang lebih sebagai keperluan untuk menguruskan rumahtangga serta mendidik anak-anak.⁴⁵ Justeru itu, beliau berpandangan kaum wanita selayaknya berada di rumah sahaja demi menguruskan peranan sebagai seorang isteri dan ibu. Begitu juga pandangan Sa'id al-Afghani yang mengharamkan wanita Islam keluar bekerja dengan menyatakan bahawa Islam sememangnya telah mengangkat darjat wanita serta menyelamatkan wanita dari kezaliman melalui larangan penglibatan wanita dalam masyarakat.⁴⁶

2.3.2 Wanita Dibenarkan Bekerja

Meskipun terdapat ulama yang melarang wanita keluar bekerja, namun sebahagian besar sarjana Islam yang lain membenarkan tindakan ini. Dr Hassan al-Turabi menjelaskan dakwaan yang mengharamkan wanita keluar bekerja itu sebenarnya tidak berlandaskan syariat Islam bahkan mengikut adat kebiasaan dan amalan sesuatu masyarakat pada ketika itu.⁴⁷ Sekiranya merujuk kepada sejarah Islam silam, dapat dilihat penglibatan wanita dalam masyarakat mahupun negara seperti perawi hadis, perawat luka semasa peperangan, menjadi pejuang semasa peperangan, peniaga di pasar serta turut terlibat memberi *bai'ah* kepada Rasulullah SAW.⁴⁸

Salah satu contoh wanita bekerja iaitu al-Shifa binti Mu'awwiz yang merupakan wanita Islam pertama dilantik menjadi pegawai kerajaan semasa pemerintahan Khalifah Umar al-Khattab.⁴⁹ Beliau menjawat tugas sebagai penguasa pasar Madinah pada ketika itu yang bertanggungjawab dalam memastikan kelancaran dan menghapuskan penipuan

⁴⁵ Hassan al-Bannā, *al-Mar'ah al-Muslimah* (Kāherah: al-Tab'ah al-Ula, 1972), 56-57.

⁴⁶ Said al-Afghāni, *al-Islām wa al-Mar'ah* (Kaherah: Wahbah, 1964), 7-8.

⁴⁷ Faisal Othman, *Kedudukan dan Peranan Wanita Dalam Islam*, 69.

⁴⁸ Muhammad Ibrahim Sulaiman, *Wanita-wanita Mulia di Dalam Kehidupan Rasulullah SAW* (Selangor: Ilmiah Publishers,t.t), 1.

⁴⁹ Ibn Hājar al-'Asqalānī, *al-Isabah fī Tamyīz al-Sahābah* (Kāherah: al-Halabī, t.t), 12:4-5

semasa menjalankan urusan perniagaan.⁵⁰ Hal ini menjadi bukti bahawa wanita juga boleh bekerja sekaligus mampu terlibat di dalam pentadbiran negara.

Menurut pandangan fuqaha silam, wanita yang bergelar isteri dibolehkan keluar rumah tanpa izin suaminya sekiranya berlaku situasi darurat (memaksa).⁵¹ Pandangan ini disokong oleh Ibnu Hajar al-Haitsami yang membenarkan isteri keluar rumah tanpa izin suami dalam keadaan darurat seperti menyelamatkan diri dari kebakaran, bencana alam, keperluan agama seperti *istifta* (meminta fatwa) serta juga keperluan menampung sara hidup.⁵²

Pandangan ini juga selari dengan hujah Zainuddin al-Malibari di dalam kitabnya *Fath al-Mu'in* serta Kamal bin Humman dari Mazhab Hanafi dalam kitab *Fath al-Qadir*.⁵³ Isteri dibenarkan keluar dari rumah dengan izin suami ataupun tidak demi memenuhi tuntutan masyarakat yang meliputi urusan berkaitan fardhu kifayah seperti menjadi bidan atau memandikan mayat.⁵⁴ Bahkan dalam situasi tertentu seperti tiada orang yang menampung sara hidupnya dan tanggungannya, maka wanita itu perlu bekerja bagi mengelakkan sikap mengharapkan ihsan masyarakat semata-mata.⁵⁵

Selain itu, kebanyakkan sarjana Islam membenarkan wanita keluar rumah untuk bekerja dengan terikat kepada syarat tertentu. Keharusan wanita keluar bekerja berkiat dengan umum ayat al-Quran, firman Allah SWT:

لَرْجَ الْرَّصِيبِ مِمَّا لَكْسَنَ وَأَمْلَقَنَ أَعْنَصِيبِ مِمَّا لَقْتَنَ

⁵⁰ Nooh Gadut, "Pandangan Islam Terhadap Pencapaian Wanita," dalam *Memahami Kedudukan Wanita Berjaya dari Perspektif Islam*, ed. Siti Fatimah Abdul Rahman (Selangor: MPH Group Publishing, 2006), 24.

⁵¹ KH. Husein Muhammad, *Fiqh Wanita: Pandangan Ulama Terhadap Wacana Agama dan Gender*, terj. Norhayati Kaprawi dan Zaitun Mohamed Kasim (Selangor: Sister In Islam, 2004), 149.

⁵² Ibnu Hājar al-Haithami, *al-Fatāwā al-Kubrā al-Fiqhiyyah* (Beirut: Dār al-Kutub al-'Ilmiyyah, 1983), IV:205.

⁵³ KH. Husein Muhammad, *Fiqh Wanita: Pandangan Ulama Terhadap Wacana Agama dan Gender*, 150.

⁵⁴ Muḥammad Abū Zahrah, *al-Ahwāl as-Syakhsiyah* (Beirut: Dār al-Fikr, t.t), 239.

⁵⁵ KH. Husein Muhammad, *Fiqh Wanita: Pandangan Ulama Terhadap Wacana Agama dan Gender*, 150.

Terjemahan: “Bagi lelaki bahagian yang ia diusahakan dan bagi wanita bahagian yang ia usahakan”.

Setiap manusia sama ada lelaki mahupun wanita mempunyai bahagian dari apa yang diusahakan bersesuaian dengan usaha dan kemampuan masing-masing.⁵⁶ Islam sangat menyarankan umatnya sentiasa berusaha melaksanakan tanggungjawab masing-masing dengan sebaiknya dan juga berusaha meningkatkan kualiti hidupnya tanpa perlu irihi terhadap kelebihan orang lain.⁵⁷ Justeru itu, kaum wanita juga perlu berusaha atas daya usaha sendiri dalam mendapatkan limpahan rahmat dan kasih-sayang daripada Allah SWT di samping berdoa agar setiap tindakan yang dilakukan itu diterima oleh Allah SWT.

Menurut Yusuf al-Qaradawi, tidak terdapat nas syarak secara mutlak mengenai larangan di dalam Islam terhadap wanita keluar bekerja.⁵⁸ Sekiranya wanita itu tidak mempunyai wali atau suami, maka wanita tersebut dituntut supaya keluar bekerja bagi menampung keperluan dirinya dan tanggungannya.⁵⁹ Selari dengan pandangan ini, Mustafa Ahmad al-Zarqa' turut menyatakan keharusan bagi wanita keluar bekerja dalam memenuhi tuntutan diri meliputi urusan agama mahupun dunia.

Perbezaan sifat semulajadi dan peranan hakiki antara lelaki dengan wanita menyebabkan berlakunya keseimbangan dalam bermasyarakat dengan saling lengkap-melengkapi antara satu sama lain.⁶⁰ Meskipun wanita dibenarkan keluar bekerja, tanggungjawab asasnya sebagai seorang isteri dan ibu tetap menjadi keutamaan di

⁵⁶ Drs.HM. Sonhadji, Prof.H.Zaini Dahlan, H.Chamim Prawiro, *al-Qur'an dan Tafsirnya* (Indonesia: Universitas Islam Indonesia, 1995) 2:164.

⁵⁷ Abdulmalik Abdulkarim Amrullah@Hamka, *Tafsir al-Azhar* (Singapura: Pustaka Nasional,t.t) 5:1186-1187.

⁵⁸ Yusuf al-Qarađāwī, *Markaz al-Mar'ah fī al-Hayah al-Islāmiyyah* (Kaherah: Maktabah Wahbah, 1996) 160-161.

⁵⁹ Hasni Mohd Ali, *Kefahaman kakitangan Muslim Terhadap Kebebasan Wanita Dari Aspek Kerjaya: Kajian di Jabatan Audit Negara Putrajaya, Wilayah Persekutuan*, 62.

⁶⁰ Mustafa Ahmād al-Zarqa, *Fatāwā Mustafa al-Zarqa* (Damsyik: Dār al-Qalam, 1999) 245.

samping menepati syarat-syarat lain serta adab sebagai seorang muslimah semasa bekerja.⁶¹

Pandangan golongan ini dikukuhkan lagi dengan keputusan Majlis Fiqh Sedunia dalam persidangan ke-16 bertempat di Dubai pada 9-14 April 2005 yang membenarkan wanita keluar bekerja atas faktor tertentu. Namun, pekerjaan tersebut perlulah bersesuaian dengan tabiat dan kemahirannya serta selari dengan syarak di samping memelihara dan mematuhi hukum-hukum agama. Fatwa ini juga menyatakan kewajipan suami memberi nafkah kepada isterinya yang bekerja tidak gugur menurut Islam selagi mana tidak berlakunya perbuatan *nusyuz* oleh isterinya.⁶²

Jelas menunjukkan bahawa fenomena kini yang menunjukkan semakin ramai wanita terlibat dalam bidang pekerjaan merupakan suatu yang diharuskan dalam Islam. Namun, sebagai seorang muslimah perlulah peka dengan batas yang dibenarkan oleh Islam semasa melaksanakan tugas pekerjaannya di samping memahami dengan jelas tentang prioriti yang wajib mereka laksanakan terhadap institusi kekeluargaan.

2.4 Kerjaya Wanita Sebagai Pembuat Keputusan Menurut Siasah Syar‘iyyah

Kerjaya sebagai pembuat keputusan melibatkan sama ada sebagai pegawai kerajaan di sektor awam atau di sektor swasta yang mempunyai autoriti serta tanggungjawab dalam membuat keputusan dan menukar sesuatu keputusan.⁶³ Kerjaya ini yang turut dikenali sebagai pembuat dasar mempunyai perkaitan yang sangat rapat dengan kepimpinan wanita di dalam politik dan organisasi.

⁶¹ Hasni Mohd Ali, *Kefahaman kakitangan Muslim Terhadap Kebebasan Wanita Dari Aspek Kerjaya: Kajian di Jabatan Audit Negara Putrajaya, Wilayah Persekutuan*, 63.

⁶² “Qarār Bisha’ni Ikhtilafat al-Zawj wa al-Zawjah al-Muwazifah”, laman sesawang *Majma’ al-Fiqh al-Islāmi ad-Duālī*, dicapai 2 November 2016, <http://www.iifa-aifi.org/2174.html>.

⁶³ Francine De Ferreira Kemp, “Executive Women’s Decision Making as Defined By Women in the Context Of Leadership” (tesis kedoktoran, University of Phoenix, United States, 2005), 23-24.

Penglibatan wanita sebagai pembuat keputusan dalam pentadbiran negara Islam merupakan suatu perkara tidak disepakati oleh sarjana Islam mengikut jawatan tertentu berikutan bidang kuasa pembuat keputusan berada di bawah *Wilayah ‘Ammah* yang merupakan suatu kepimpinan yang diserahkan kepada seseorang yang memiliki kelayakan dan menepati syariat sehingga mampu memutuskan sebarang keputusan tanpa bergantung kepada kekuasaan lain.⁶⁴ al-Mawardi menjelaskan *Wilayah Ammah* adalah kekuasaan tertinggi di dalam sistem politik seperti khalifah, kekuasaan kehakiman, ketua angkatan tentera, *wazir* (menteri), badan pengawas (*Hisbah*) dan jawatan lain yang berkaitan.⁶⁵ Terdapat juga pandangan yang menyatakan *Wilayah ‘Ammah* meliputi badan legislatif, eksekutif dan judisiari yang merupakan jawatan utama dalam pentadbiran sesebuah kerajaan.⁶⁶

Namun, perbezaan pendapat ini hanya berlaku terhadap jawatan selain khalifah berikutan perihal pentadbiran ini bukan sesuatu hukum yang bersifat *qat’ie* di dalam al-Quran dan as-sunnah. Terjadinya perbezaan pendapat ini disebabkan penggunaan dalil yang berlainan di dalam hujah mereka serta perbezaan zaman antara para sarjana Islam tersebut sehingga terciptanya istilah seperti ulama’ salaf dan khalfat serta ulama tradisional dan kontemporari.⁶⁷

Jawatan selain khalifah di dalam *wilayah ‘Ammah* yang menjadi perbahasan para ulama membenarkan atau tidak untuk wanita menyandang tugas tersebut adalah jawatan menteri (*wazir*) yang turut berperanan menghasilkan keputusan berkaitan umat

⁶⁴ Muḥammad al-Ḥasan Ḥusain al-Syarafī, “Wilāyah al-Mar’ah fī al-Islām, Bahts Muqaranah” (tesis sarjana, Universiti Cairo, Mesir, 1987), 87-91.

⁶⁵ Al-Māwardī, Abī al-Hassan ‘Ali Ibn Muhammād, *al-Aḥkām al-Sulṭāniyyah wa al-Wilāyat al-Dīnīyyah* (Mesir: Maktabah wa Matba’ah al-Bābī al-Ḥalabī, 1973), 15.

⁶⁶ Muhammad bin Ali al-Shawkānī, *Nayl al-Awtār Syarh al-Muntaqā al-Akhbār min Aḥadīth Sayid al-Akhyār* (Kaherah: Maktabah Muṣṭafā al-Halabi, 1961), 8: 297.

⁶⁷ Sharifah Hayaati Syed Ismail, “Kepimpinan Wanita Dalam Politik Dari Perspektif Siasah Syar‘iyyah,” *Jurnal Syariah* 10, 2 (2002), 116.

sama ada semasa aman maupun peperangan.⁶⁸ Kementerian (*wizarah*) di dalam kepimpinan Islam terbahagi kepada dua jenis iaitu *Wizarah al-Tafwidh* dan *Wizarah al-Tanfidh*⁶⁹ yang berperanan membantu khalifah atau ketua negara bagi melancarkan urusan pentadbiran dan kenegaraan.⁷⁰

Imam al-Mawardi menyatakan *Wizarah al-Tafwidh* berkuasa dalam menjalankan urusan pentadbiran melalui ijтиhadnya sendiri tanpa merujuk kepada khalifah berikutan jawatan menteri ini merupakan lantikan terus daripada khalifah dalam melaksanakan tugas sebagai penggantinya.⁷¹ Demikian itu, Imam al-Mawardi tidak membenarkan wanita menyandang peranan menteri di bahagian *Wizarah al-Tafwidh* lantaran menteri ini bertanggungjawab dalam menggubal dasar dan urusan pentadbiran negara yang mempunyai persamaan dengan tugas ketua negara serta merupakan pemangku utama pentadbiran negara apabila ketiadaan khalifah.⁷² Secara jelasnya Imam al-Mawardi telah menetapkan sifat ‘lelaki’ merupakan satu daripada sepuluh syarat pelantikan *Wizarah al-Tafwidh* tetapi tidak di peringkat *Wizarah al-Tanfiz*.⁷³

Selain itu, Imam Hassan al-Banna juga selari dengan pendapat tidak membenarkan wanita menjadi menteri serta anggota *ahl al-halli wa al-‘aqdi* berikutan jawatan ini berkaitan dengan kekuasaan dalam membuat keputusan terhadap masyarakat.⁷⁴ Beliau berpandangan sedemikian berpandukan firman Allah SWT:

⁶⁸ Muhammad Abdul Qādir Abū Faris, *Fiqh Siyāsah ‘inda al-Imām Ḥasan al-Banna*, terj. Mohammad Zaini Yahaya (Kuala Lumpur: Pustaka Syuhada, 2000), 95.

⁶⁹ Diniwati Abd Jalil, “Pelantikan Undang Rembau di Negeri Sembilan: Suatu Kajian Perbandingan Dengan Pelantikan Pemimpin Dalam Islam” (disertasi, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2003), 104-105.

⁷⁰ Muhammad Farouk Nubhan, *Niżām al-Hukm fī al-Islām* (Beirut: Muassasah al-Risālah, 1983), 496-496.

⁷¹ Al-Māwardī, *al-Aḥkām al-Sulṭāniyyah wa al-Wilāyat al-Dīnīyyah*, 22.

⁷² Sharifah Hayaati Syed Ismail, “Kepimpinan Wanita Dalam Politik Dari Perspektif Siasah Syar‘iyyah,” 117.

⁷³ Al-Māwardī, *al-Aḥkām al-Sulṭāniyyah wa al-Wilāyat al-Dīnīyyah*, 22.

⁷⁴ Muhammad Abdul Qadir Abu Faris, *Fiqh Siasah Menurut Imam Syahid Hassan al-Banna*, 95.

لِرَجُلِ الْقَوْمَ وَمَنْ هُنَّ أَهْبَطْهُنَّ لَلْأَجْنَبَنَ مُمْعَنَ بِعَصْرٍ فَلَقَوْا مِنْ
أَمْثَالِهِمْ

an-Nisa 4: 34

Terjemahan: Lelaki adalah pemimpin atas kaum wanita kerana Allah telah melebihkan sebahagian mereka (lelaki) atas yang sebahagian yang lain (wanita) dan kerana mereka (lelaki) telah menafkahkan sebahagian dari harta mereka.

Melalui ayat di atas, beliau menyatakan kelayakan lelaki menjadi pemimpin lebih tinggi berbanding wanita dari aspek jasmani dan mental. Berpandukan ayat ini yang merujuk kepimpinan lelaki di dalam keluarganya, justeru Imam Hassan al-Banna menolak keupayaan wanita untuk menjadi pemimpin dalam membuat keputusan tertinggi berkaitan umat.⁷⁵

Pandangan beliau ini turut berdasarkan ijma' amali melalui sepanjang pemerintahan Islam semasa zaman Rasulullah SAW, Khulafa' ar-Rasyidin dan seterusnya sehingga kejatuhan Empayar Islam Uthmaniyah. Sebagaimana tindakan Rasulullah SAW yang tidak pernah melantik wanita dalam pelbagai peristiwa penting baginda seperti bai'ah 'Aqabah Kedua yang tidak dilantik seorang wanita pun menjadi ketua meskipun kaum wanita turut hadir menyatakan ba'iah terhadap Rasulullah SAW.⁷⁶

Di samping itu, terdapat juga ulama kontemporari yang mengharamkan wanita terlibat dalam kepimpinan negara di setiap peringkat iaitu Sheikh Abdul Aziz bin Abdullah bin Baz yang merupakan mufti Kerajaan Arab Saudi pada tahun 1993-1999. Beliau tidak membenarkan kepimpinan wanita berkaitan perihal umat berdasarkan

⁷⁵ Ibid., 97-98.

⁷⁶ Ibid., 99.

surah an-Nisa ayat 34 yang sudah menetapkan kepimpinan induk terkecil seperti institusi kekeluargaan juga merupakan hak kaum lelaki. Larangan beliau ini meliputi semua jawatan kepimpinan termasuk menteri berikutan kaum wanita tidak boleh lebih tinggi kedudukannya daripada kaum lelaki berdasarkan hadis nabi:⁷⁷

عَنْ أُبِي بَكْرٍ، قَالَ: لَمَّا بَلَغَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنَّ أَهْلَ فَارِسَ قَدْ مَلَكُوا
عَلَيْهِمْ بِنْتَ كِسْرَى قَالَ: «لَنْ يُفْلِحَ قَوْمٌ وَلَوْا أَمْرُهُمْ اُمْرَأٌ»

Terjemahan: “Diriwayatkan dari Abu Bakrah, katanya: Tatkala sampai berita kepada Rasulullah SAW bahawa orang-orang Parsi mengangkat raja Puteri Kaisar, Baginda bersabda: “Tidak akan beruntung sesuatu kaum yang menyerahkan kepimpinannya pada seorang perempuan.”⁷⁸

Pengambilan hukum oleh ahli usul fiqh berdasarkan hadis ini merujuk kepada ungkapan “”Amrūm” yang merupakan ungkapan umum meliputi *Wilayah Ammah* dan *Wilayah Khassah* (pimpinan bukan induk) seperti kekuasaan terhadap harta, diri, pencarian dan sebagainya.⁷⁹ Jelas menunjukkan Rasulullah SAW melarang kepimpinan wanita sesebuah negara disebabkan wanita tidak mampu menggalas tanggungjawab tersebut berbanding kaum lelaki .⁸⁰

Namun begitu, terdapat juga beberapa pandangan sarjana Islam yang membenarkan wanita terlibat menjadi menteri yang berkuasa membuat keputusan berkaitan negara, antaranya adalah Ibn Hazm.⁸¹ Beliau menyatakan Islam tidak pernah menghalang wanita untuk berkongsi mana-mana jawatan bersama kaum lelaki selain jawatan Khalifah berikutan tiada nas yang melarangnya dan juga disebabkan

⁷⁷ Abdul Aziz bin Abdullah bin Baz, *Majmu’ Fatāwā wa Maqālat Mutanawwi’ah* (Riyadh: Dār al-Qasam, 1420h), 1: 424. No fatwa: 30461.

⁷⁸ Al-Bukhari, *Sahih Bukhari*, no. hadis 4073/4425, Tirmidzi dan Sunan an-Nasa’i VIII/227.

⁷⁹ Muhammad Abdul Qadir Abu Faris, *Fiqh Siasah Menurut Imam Syahid Hassan al-Banna*, 96.

⁸⁰ Abdul Aziz Ibn Baz, *Majmu’ Fatāwā wa Maqālat Mutanawwi’ah*, 1:424.

⁸¹ Sharifah Hayaati Syed Ismail, “Kepimpinan Wanita Dalam Politik Dari Perspektif Siasah Syar‘iyyah,” 117.

kesempurnaan agama Islam yang mengambil kira aspek fizikal serta psikologi wanita yang tidak bersesuaian melaksanakan tanggungjawab sebagai Khalifah.⁸²

Merujuk kepada hadis yang diriwayatkan oleh Abu Bakrah, Ibn Hazm berpandangan bahawa hadis ini hanya berkaitan dengan jawatan ketua negara atau khalifah.⁸³ Pandangan Ibn Hazim ini disandarkan kepada hadis Rasulullah SAW, yang berbunyi seperti berikut:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رِعَايَتِهِ

Terjemahan: “Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu bertanggungjawab atas kepimpinanmu”.⁸⁴

Melalui hadis ini, dapat dilihat bahawa skop kepimpinan itu meliputi setiap masyarakat termasuklah lelaki dan wanita.⁸⁵ Justeru itu, setiap kepimpinan itu perlu dilandaskan dengan keadilan agar segala tindakan yang dihasilkan mendapat ganjaran kebaikan daripada Allah SWT.⁸⁶ Berdasarkan hadis ini, dapat dilihat bahawa Islam turut mengiktiraf kepimpinan wanita meskipun dalam skop tertentu.

Selain itu, pandangan beliau selaras dengan keumuman ayat al-Quran, firman Allah SWT:⁸⁷

وَلَلَّهُمَّ هُنَّ وَلَلَّهُمَّ تُبَحْخِسُ هُنَّ أُفْلَى أَهْبَعَ ضَوِيْ أَمْرُ وَنَبَلَّ مَعْرُوفِ
هَيْنَ هَوْنَ عَنْ الْمُنْكَرِ

⁸² Hoda Helmy, *The Status of Women in Islam: A Comparative Study With Particular Reference to Egypt* (Tesis, University of Wales, United Kingdom, 1994), 283.

⁸³ Ibn Hazm, *al-Muhallā* (Mesir: Matba’ah al-Jumhūriyyah, 1970) 9:55.

⁸⁴ Hadis riwayat Ahmad, Bukhari, Muslim, Abu Daud, Tirmizi dari Ibnu Umar. Muslim b. al-Hajjaj (1995), jil 11, Beirut: Dār al-Ma’rifah, h. 417

⁸⁵ Sharifah Hayaati Syed Ismail, “Kepimpinan Wanita Dalam Politik Dari Perspektif Siasah Syar‘iyyah,” 118.

⁸⁶ Syaikh Muhammad b. Shalih al-Utsaimin, *Syarah Riyadhus Salihin* (Jakarta: Darussunah Press, 2009), 2: 1030-1031.

⁸⁷ Sharifah Hayaati Syed Ismail, “Kepimpinan Wanita Dalam Politik Dari Perspektif Siasah Syar‘iyyah,” 117.

Terjemahan: Orang-orang mukmin lelaki dan perempuan sebahagian mereka menjadi penolong atas sebahagian yang lain, mereka menyuruh kepada kebaikan dan mencegah kemungkaran.

Berdasarkan ayat al-Qur'an ini, dapat dilihat wujudnya konsep kerjasama dan kesepakatan di antara lelaki dan wanita dalam menegakkan agama melalui penegakan amar makruf dengan keimanan dan ketaatan kepada agama serta menghapuskan kemungkaran terhadap perkara maksiat dan juga perkara yang bertentangan dengan syariat.⁸⁸ Konsep kerjasama ini dapat dihasilkan melalui struktur kepimpinan yang dilaksanakan secara bersama di antara lelaki dan wanita yang berkelayakan mentadbir urusan umat.

Sebahagian ulama lain seperti al-Tabari dan Dr Muhammad Yusuf Musa turut membenarkan wanita memegang jawatan wakil rakyat seperti menteri bersandarkan persamaan hak dan kewajipan di antara lelaki dan wanita di dalam tuntutan amar ma'ruf nahi mungkar melalui ayat 71 surah al-Taubah ini.⁸⁹ Penglibatan wanita ini juga demi memimpin dan menguruskan hal-hal yang berkaitan dengan kaum wanita sendiri yang berkemungkinan tidak difahami oleh kaum lelaki.⁹⁰

Perihal ini berkaitan peribadi Rasulullah SAW dalam menangani permasalahan yang dikemukakan oleh wakil kaum wanita kepada baginda iaitu Asma' binti Yazid al-Anshari.⁹¹ Rasulullah SAW melayani setiap persoalan yang dikemukakan dengan baik seperti kedudukan wanita sewaktu kaum lelaki berjihad, hal berkaitan *taharah* dan lain-

⁸⁸ al-Ḥusyan Ibn Mas'ud al-Baghawī, *Tafsīr al-Baghawī : Ma'alim at-Tanzīl*, Jil 2. (Riyadh :Dār Tibah, 2010), 304.

⁸⁹ Ahmad Khairat, *Markaz al-Mar'ah fī al-Islām* (Kāherah: Dār al-Ma'rif, 1978), 52-53.

⁹⁰ *ibid.*,59.

⁹¹ Hibah Rauf 'Izzat, *al-Mar'ah wa al-'Amal al-Siyāsi Ru'yah Islāmi*, 115.

lain.⁹² Hal ini menunjukkan penerimaan Rasulullah SAW terhadap peranan wakil wanita di dalam menangani isu berkaitan dengan wanita.

Ulama kontemporari seperti Yusuf al-Qaradhwai turut membenarkan wanita menjadi menteri, bahkan beliau mengharuskan wanita terlibat dengan semua jawatan kepimpinan negara termasuk jawatan Perdana Menteri dengan syarat tertentu. Pandangan beliau ini merujuk kepada kepimpinan masa kini yang tidak lagi berasaskan sistem Khilafah selepas berakhirnya sistem Khilafah ketika pemerintahan Ataturk pada tahun 1924M.⁹³ Yusuf al-Qaradhwai berpandangan sedemikian juga disebabkan tidak terdapatnya dalil al-Quran dan hadis yang melarang wanita terlibat di dalam pemerintahan negara.

Menurut al-Qaradhwai, pengambilan sifat umum pada lafaz hadis yang diriwayatkan oleh Abu Bakrah dalam melarang wanita terlibat dari kepimpinan negara merupakan suatu perkara yang tidak disepakati sepenuhnya.⁹⁴ Pengertian umum lafaz hadis itu bertentangan dengan dalil al-Quran mengenai kepimpinan wanita di peringkat tertinggi iaitu Ratu Balqis pemerintah Kerajaan Saba', sebagaimana firman Allah SWT:

قَلُوْنَحْنُ اُلُوْقُوَّةِ وَأُلُوْبَأْسَهِيْدِ وَالْأَمْرُ لِيَافِلَظْرِيْ مَادَلَتْأُمِيْنَ

٣٣

al-Naml 27 : 33

Terjemahan: Mereka berkata: "Kami (lelaki) adalah orang-orang yang kuat gagah dan amat berani merempuh peperangan dan perkara itu

⁹² Izzuddin Ibn al-Atsir, *Usud al-Ghabah fī Tamyiz al-Shahābah : Tahqīq wa Ta'liq Muhammād Ibrāhīm al-Bannā wa Muhammād Ahmad 'Asyūr* (Cairo: Dār al-Sya'b, t.t), 7:19.

⁹³ Yusuf al-Qarāḍāwī, *Fiqh Daulah Menurut Perspektif Islam*, terj. Juanda b. Jaya (Bangi: Syabab Book Link, 2015), 233-259.

⁹⁴ *Ibid.*, h.256.

(walaubagaimanapun) terserahlah kepadamu (ratu); oleh itu fikirkanlah apa yang engkau hendak perintahkan”.

Keupayaan memimpin Ratu Balqis ini mampu menjadi tauladan sebuah kepimpinan yang berjaya berikutan pemerintahannya berkonsepkan permesyuaratan serta keperibadian ratu itu sendiri yang lebih mementingkan diplomasi serta membenci peperangan meskipun memiliki keupayaan ketenteraan yang hebat sehingga mampu mendatangkan kebaikan dunia dan akhirat terhadap kaumnya.⁹⁵ Jelas menunjukkan kepimpinan wanita bukan suatu yang asing di dalam Islam meskipun Rasulullah SAW tidak melakukannya sewaktu pemerintahan baginda.

Selain itu, al-Qaradhawi mendatangkan hujah melalui kaedah fiqhyyah yang disandarkan kepada *fiqh waqi'* iaitu merujuk kepada realiti masa kini yang menunjukkan sumbangan wanita terhadap negara adakalanya melebihi kaum lelaki dengan kelebihan dan keupayaan yang dimiliki oleh wanita dalam aspek pentadbiran mahupun politik.⁹⁶ Pandangan ini memerlukan penelitian terhadap hadis serta *sunnah fi'liyah* Rasulullah SAW merujuk keadaan serta kebolehan wanita semasa era Rasulullah SAW yang tidak cenderung untuk terlibat di dalam pemerintahan negara.⁹⁷

Perubahan pandangan yang dibawa oleh al-Qaradhawi ini menunjukkan isu kepimpinan wanita merupakan suatu perkara yang berkait dengan perubahan fatwa disebabkan perubahan masa, tempat dan keadaan berdasarkan kepada prinsip asal dalam perkara adat serta muamalat adalah harus melainkan ada nas yang melarangnya secara

⁹⁵ Sayyiq Qutb, *Tafsīr Fī Zilal al-Qur'ān: Di Bawah Bayangan al-Qur'ān*, terj. Yusoff Zaky Yacob (Kota Bharu: Pustaka Aman Press, 2000), 263-264.

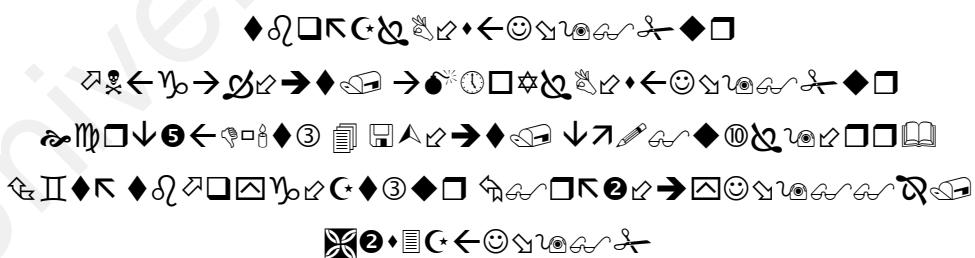
⁹⁶ Yusuf al-Qaradawi, *Fiqh Daulah Menurut Perspektif Islam*, 258.

⁹⁷ Zaharuddin Abd Rahman, “Wanita Sebagai Pemimpin Menurut Islam”, laman sesawang Zaharuddin.net, dicapai pada 10 November 2014, http://www.zaharuddin.net/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=124.

jelas.⁹⁸ Oleh itu, penglibatan wanita menjadi pemimpin pada masa kini adalah dibenarkan berdasarkan kelayakan dan kebolehan yang dimilikinya.

Di samping itu, al-Qaradhawi turut menyangkal pandangan yang mengharamkan kepimpinan wanita disebabkan berlakunya kekuasaan ke atas lelaki berikutan sistem pemerintahan masa kini berasaskan sistem demokrasi yang dijalankan secara kolektif melalui sebuah institusi bagi mendapatkan sesuatu keputusan yang dipersetujui bersama.⁹⁹ Kebiasaan bilangan calon wanita dalam Parlimen adalah terhad serta undian majoriti sesuatu keputusan itu tetap tidak memihak kepada mana-mana jantina. Disebabkan itu, al-Qaradhawi menyatakan penglibatan wanita masa kini dalam kepimpinan tidak bertentangan dengan mana-mana tafsiran hadis.

Manakala kepimpinan wanita dalam sesebuah organisasi berkait dengan kepimpinan *wilayah khassah* yang merupakan suatu bidang tugas khusus berhubung dengan kewibawaan serta kemampuan wanita di dalam melaksanakannya.¹⁰⁰ Kebanyakan ulama' membenarkan penglibatan wanita di dalam bidang ini berdasarkan beberapa firman Allah SWT, antaranya:



Surah al-Taubah 9: 71

Terjemahan: "Dan orang-orang yang beriman, lelaki dan perempuan, setengahnya menjadi penolong bagi setengahnya yang lain; mereka

⁹⁸ Yusuf al-Qaradawi, *Fiqh Daulah Menurut Perspektif Islam*, 243.

⁹⁹ Andek Masnah Andek Kelawa, *Kepimpinan Wanita Dalam Islam: Kedudukannya Dalam Syariah* (Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia, 1999), 139.

¹⁰⁰ Sharifah Hayaati, "Kepimpinan Wanita Dalam Politik Dari Perspektif Siasah Syar'iyyah," 118.

menyuruh berbuat kebaikan, dan melarang daripada berbuat kejahanan.”

Ayat ini menggambarkan tabiat kaum lelaki dan perempuan yang beriman yang suka melakukan kebaikan melalui sikap tolong menolong, bersatu padu serta menolak kejahanan bagi mengelakkan perpecahan daripada unsur-unsur lain yang suka merosakkan hubungan orang beriman.¹⁰¹ Justeru itu, kaum wanita beriman yang memiliki kelayakan dan keupayaan di dalam pentadbiran negara mahupun organisasi serta di bidang politik, perlulah berusaha untuk menceburkan dirinya di dalam bidang tersebut daripada membiarkan kaum wanita munafik yang menguasainya. Hal ini bagi mengelakkan berlakunya penyebaran fitnah terhadap agama Islam daripada kaum yang memusuhi agama Islam.

Penglibatan wanita di dalam bidang ini hanya melibatkan skop politik yang kecil sahaja seperti membantu bidang pentadbiran, menjadi pengkritik dan penganalisis politik.¹⁰² Di samping itu, bidang ini juga berkait dengan keupayaan wanita dalam mentadbir hal berkaitan wanita sahaja tanpa melibatkan bidang kuasa umum seperti menjadi menteri hal ehwal wanita, ketua pergerakan wanita dan sebagainya.¹⁰³ Secara umumnya, kedudukan wanita di dalam *Wilayah Khassah* adalah sama seperti kedudukan lelaki disebabkan bidang ini lebih berkait dengan permasalahan individu itu sendiri. Sebagai contoh hak ke atas diri, pemilikan harta, menjaga harta wakaf, menjadi pendamai dan sebagainya tanpa berkait dengan permasalahan umum yang lebih besar.¹⁰⁴

Meskipun Islam telah memberi kebebasan kepada wanita untuk melaksanakan pekerjaan yang bersesuaian dengan naluri kewanitaan, namun kaum wanita perlulah

¹⁰¹ Sayyiq Qutb, *Tafsir Fi Zilal al-Qur'an: Di Bawah Bayangan al-Qur'an*, 42.

¹⁰² R.A. Dahl (1979). *Modern Political Analysis*. New Jersey : Prentice Hall Inc, h. 22-23.

¹⁰³ Sharifah Hayaati, “Kepimpinan Wanita Dalam Politik Dari Perspektif Siasah Syar'iyyah,” 113.

¹⁰⁴ Kamal Ahmad 'Awn, *al-Mar'ah fī al-Islam* (Kāherah: Matba'ah al-Sya'rawi bi Tanta', 1955), 163.

menjaga prinsip syariat yang telah ditetapkan melalui penguasaan ilmu pengetahuan yang luas dalam menjalankan tanggungjawabnya di dalam kepimpinan, di samping menjadi seorang isteri serta ibu yang solehah.¹⁰⁵ Kaum wanita yang terlibat di dalam kepimpinan juga perlu menjaga kehormatan diri, menjaga adab seorang muslimah serta menjaga batas pergaulan di antara lelaki dan wanita di dalam setiap tindakannya.¹⁰⁶

Oleh itu, jelas menunjukkan agama Islam tidak menghalang sepenuhnya keterlibatan wanita dalam menjadi pembuat keputusan di peringkat selain jawatan Khalifah. Keharusan yang diberikan ini menunjukkan Islam mengangkat keupayaan dan kredibiliti kaum wanita setanding kaum lelaki. Hal ini juga membuktikan bahawa Islam tidak mengabaikan peranan wanita dalam memberi sumbangan kepada masyarakat dan negara sebagai seorang pemimpin.

2.5 Panduan Wanita Bekerja Menurut Islam

Penglibatan wanita dalam sebarang pekerjaan perlulah berlandaskan syariat Islam bagi mengelak daripada berlakunya kemungkaran. Lantaran itu, terdapat beberapa had batasan yang ditetapkan Islam agar wanita yang bekerja dapat memelihara dirinya serta masyarakat sekelilingnya.

2.5.1 Menutup Aurat

Era globalisasi ini telah menonjolkan pelbagai fesyen yang menarik minat wanita untuk menggayakannya terutamanya wanita yang bekerjaya bagi menampilkan imej yang menarik dan berketerampilan. Namun begitu, tidak semua fesyen yang dihasilkan menepati syariat Islam. Wanita muslimah perlulah peka dengan syarat-syarat etika pemakaian yang berlandaskan syara'. Syarat utama yang Islam nyatakan adalah

¹⁰⁵ Abdul Muta'ali Muhammad al-Jabar, *Mar'ah fi Tasawwur al-Islām* (Mesir: Maktabah Wahbah, 1981), 61.

¹⁰⁶ Zulqarnain Hassan, *Wanita Sebagai Calon Pilihan raya : Suatu Perbahasan Dari Sudut Siyasah Syar'iyyah* (Kuala Lumpur: Utusan Publications, 2008), 86-100.

menutup seluruh anggota badan melainkan bahagian tubuh yang dikecualikan syara'.¹⁰⁷

Hal ini dinyatakan di dalam al-Quran, firman Allah SWT:

قُلْ لِلّٰهِ مُوْهٌنٌ تِيْعَزُنْصَنْ مِنْ بَلْصَرٍ هِنْ وَحَطَنْفُرُوجٌ هُنْ وَلَا
يُّهِيَنْ نِيَتَهُنْ إِلَّا مَا ظَاهَرَ هِنْ هَآ طِيَضَنْبِنْ بِخُمْرٍ هِنْ هَىَ
جِبُوبٌ هِنْ وَلَا يُهِيَنْ نِيَتَهُنْ إِلَّا لِيُعْلَمُتَهُنْ أَوْ مَلَئَهُنْ

an-Nisa 24: 31

Terjemahan: "Katakanlah kepada wanita-wanita beriman, hendaklah mereka menahan pandangannya dan memelihara kemaluannya; dan janganlah mereka menampakkan perhiasannya kecuali yang biasa nampak daripadanya. Dan hendaklah mereka menutupkan kain tudungnya/bajunya (ke dadanya) dan janganlah menampakkan perhiasannya."

Kewajipan menutup aurat bagi wanita meliputi seluruh tubuh badan kecuali muka dan tapak tangan dengan memakai penutup kepala seperti tudung dan seumpamanya serta melabuhkannya sehingga menutupi leher dan dada. Menurut Ibn Kathir, tujuan Islam menetapkan aturan ini bagi membezakan wanita muslimah dengan wanita jahiliyyah yang jelas mendedahkan bahagian-bahagian tubuh mereka.¹⁰⁸

Selain itu, pakaian kaum wanita itu mestilah longgar atau tidak ketat serta tidak nipis mahupun jarang. Etika berpakaian secara Islam ini berdasarkan hadis daripada Abu Hurairah r.a.:

¹⁰⁷ Jawiah Dakir, *Pakaian dan Perhiasan Wanita Mengikut Perspektif Islam* (Terengganu: Yayasan Islam Terengganu, 2000), 5.

¹⁰⁸ Ibn Kathir, Ismail b. Kathir, *Tafsīr al-Qur'ān al-Azim* (Beirut: Alam al-Kutub, 1985), 3: 283-284.

Terjemahannya: Daripada Abu Hurairah katanya: Rasulullah SAW bersabda: “Ada dua golongan penghuni neraka yang tidak akan saya lihat (di akhirat) iaitu satu kaum yang membawa cemeti seperti ekor lembu sedang memukul manusia dan wanita-wanita yang berpakaian tetapi bertelanjang yang mencondong orang lain dan kepala mereka condong seperti belakang unta yang miring senget letaknya. Mereka tidak akan masuk syurga dan tidak akan mencium harum baunya dan harum baunya sejauh sekian perjalanan.”¹⁰⁹

Ungkapan wanita berpakaian tetapi telanjang menunjukkan beberapa pengertian berdasarkan pandangan sarjana Islam. al-Nawawi menjelaskan perihal tersebut kepada wanita yang “memakai” nikmat Allah SWT tetapi “bertelanjang” kerana tidak mensyukuri nikmatNya.¹¹⁰ Terdapat juga pandangan lain yang menafsirkan mereka sebagai wanita yang memakai pakaian nipis sehingga jelas warna kulit dan tubuh badannya.¹¹¹ Justeru itu, wajib kaum wanita menggunakan pakaian daripada material kain yang tebal bagi menghindari daripada seksaan api neraka.

Penampilan wanita yang berlandaskan Islam mampu mengawal seseorang itu daripada melakukan maksiat dan kemungkaran apabila individu tersebut sedar segala tindakan yang dilakukannya mampu memberi implikasi positif maupun negatif kepada persepsi masyarakat terhadap agama Islam. Secara tidak langsung masalah kerosakan akhlak dapat dihindari berikutan wanita merupakan tunggak utama agama untuk mendidik generasi hadapan berteraskan Islam.¹¹²

¹⁰⁹ Muslim, Kitab *al-Libas: an-Nisa al-Kaasiyat*, 3: 1680. al-Baihaqī, kitab *as-Solah: al-Targhib fī an Taksyif Siabuha*, 2:234.

¹¹⁰ Al-Nawawi, Abu Zakariyya Yahya Ibn Sharaf b. Murayy, *Sahīh Muslim bi Sharh al-Nawawī* (Beirut: Ihya al-Turath al-Arabiyy, t.t) 14: 110.

¹¹¹ Jawiah Dakir, *Pakaian dan Perhiasan Wanita Mengikut Perspektif Islam*, 38.

¹¹² Kaulah Abdul Latief, *Wanita Hari Ini Kerja dan Fungsinya*, 48-51.

Persepsi masyarakat barat yang mengatakan wanita Islam dilihat kolot apabila berpakaian menutup aurat merupakan suatu tanggapan yang perlu dihapuskan dari minda wanita Islam. Melalui pakaian menutup aurat, penampilan wanita bekerjaya yang menarik juga mampu ditonjolkan sekiranya kebersihan dan kekemasan pakaian itu dijaga disamping penerapan sikap serta budi pekerti yang mulia.¹¹³ Perihal ini juga selaras dengan hadis Rasulullah SAW yang diriwayatkan oleh al-Tabrani.

Terjemahannya: Rasulullah SAW bersabda, “Mahukah aku tunjukkan perkara yang menaikkan darjatmu? Bersopan santunlah dengan mereka yang tidak memperdulikan kamu. Maafkan mereka yang menzalimimu. Berikan kepada mereka yang bakhil kepadamu. Hubungi mereka yang memutuskan hubungan persaudaraan denganmu.”¹¹⁴

Landasan Islam terhadap wanita dalam berpakaian menutup aurat mampu memberi kesan positif yang boleh membentuk perilaku dan akhlak yang mulia sekaligus dapat mengangkat darjat seseorang itu meskipun penampilannya langsung tidak memamerkan susuk tubuhnya. Lantaran itu, wanita yang bekerjaya tetapi mahu kelihatan anggun dan bergaya perlulah memastikan terlebih dahulu gaya berpakaian mereka itu bertepatan dengan etika berpakaian menurut Islam.

2.5.2 Aman Daripada Fitnah

Seringkali golongan konservatif Islam menganggap wanita sebagai suatu fitnah yang merupakan sumber kepada kejahatan. Tanggapan ini yang menyebabkan kaum wanita Islam di Timur Tengah dan Indo-Pakistan terhalang untuk turut terlibat dalam memberi sumbangan kepada masyarakat dan menghadkan aktiviti sosial kaum wanita

¹¹³ Aishah Yusoffea, *Sukses Dalam Karier Untuk Muslimah: Panduan Harian Wanita Bekerjaya* (Kuala Lumpur: PTS Millenia, 2009), 59-60.

¹¹⁴ Hadis riwayat al-Tabrani.

hanya di rumah.¹¹⁵ Namun hakikatnya Islam tidak menghalang aktiviti sosial wanita bagi membolehkan wanita meningkatkan taraf hidup mereka dengan mempelajari ilmu.¹¹⁶

Tanggapan wanita merupakan suatu fitnah itu berasaskan kepada hadis Rasulullah SAW:

Terjemahan: Diriwayatkan dari Usamah bin Zaid dari Rasulullah SAW bersabda, “Tidaklah suatu fitnah sepeninggalanku yang lebih berbahaya bagi kaum lelaki daripada (fitnah) para wanita.”¹¹⁷

Menurut Ibn Hajar, Islam menyatakan fitnah wanita merupakan suatu fitnah yang lebih berat daripada fitnah yang lain seperti fitnah harta, anak-anak, ladang ternakan dan lain-lain lagi. Hal ini dijelaskan lagi oleh firman Allah SWT:

فِيَنَّ اللَّهَ أَسِ حُبُّ الْمَوْتِ مِنَ النَّاسِ إِنَّمَا وَلَهُنَّ طَيِّرٌ لِّقَنْطَرَةٍ مِّنَ الْذَّهَبِ وَلِلْهِنَّةِ وَلِلْخَيْلِ لِلْمُنَوَّمَةِ وَالْأَلْعَامِ وَلِلْحَرَبِ تُلَكَ تَمَّاعِ لِلْجَوَاهِرِ
لِلْيُنَيْرِ أَوَ اللَّهُ عَزَّ ذَهَبُ حُنُنُ لِلْمَاءِ ۖ ۱۴

Ali ‘Imran 3: 14

Terjemahan: Dihiaskan (dan dijadikan indah) kepada manusia: Kesukaan kepada benda-benda yang diingini nafsu, iaitu perempuan-perempuan dan anak-pinak; harta benda yang banyak bertimbun-timbun, dari emas dan perak; kuda peliharaan yang bertanda lagi terlatih dan binatang-binatang ternak serta kebun-kebun tanaman. Semuanya itu ialah kesenangan hidup di dunia dan (ingatlah), pada sisi Allah ada tempat kembali yang sebaik-baiknya (iaitu Syurga).

¹¹⁵ Faisal Othman, *Kedudukan dan Peranan Wanita Dalam Islam*, 80.

¹¹⁶ Al-Ghazali, Muhammad, *Min Huna Na'lum* (Kāherah: Dār al-Kutub, 1370 H), 182-183.

¹¹⁷ Muttafaq ‘alaih

Merujuk ayat al-Quran ini, jelas menunjukkan kecintaan terhadap wanita merupakan salah satu keinginan yang disukai oleh nafsu. Bahkan kecintaan kepada wanita ini adalah yang paling awal dinyatakan berbanding kecintaan yang lain sebagai petanda bahawa wanita ini merupakan asas kepada semua fitnah itu.¹¹⁸ Disebabkan itu, penting bagi wanita untuk mengelakkan dirinya menjadi suatu bahan fitnah terhadap lelaki dan masyarakat sekelilingnya.

Wanita yang bekerja tidak dapat mengelakkan diri untuk keluar dari rumah bagi memenuhi tuntutan kerjayanya. Justeru itu, bagi menghindarkan dirinya menjadi bahan fitnah, wanita itu perlulah menerapkan keimanan yang tinggi dalam jiwanya serta mengamalkan ajaran Islam. Melalui pemakaian berlandaskan syariat, menjaga batas pergaulan, memelihara pandangan dan beberapa perkara lain mampu menghindarkan dirinya daripada menjadi bahan fitnah.

Selain itu, peranan pihak lain seperti organisasi tempat kerja wanita itu juga perlu memelihara kepentingan pekerja wanitanya dengan memberikan waktu kerja yang sesuai kepada mereka, menyediakan suasana tempat kerja yang kondusif dan selamat, menjaga hak beragama pekerja wanita dan sebagainya.¹¹⁹ Hal ini penting bagi memastikan suasana persekitaran tempat kerja wanita itu selamat daripada unsur-unsur fitnah terhadap wanita terbabit demi meneruskan aktiviti pekerjaannya.

2.5.3 Mendapat Keizinan Suami

Islam telah menetapkan kaum lelaki sebagai pemimpin kepada wanita. Hal ini merujuk kepada firman Allah SWT:

لَرْجَ الْقَوْمَنَ حَيَى اللَّهَ أَعْ

¹¹⁸ al-Imam al-Hafiz Ahmad bin Ali bin Hajar al-Asqalani, *Hadiy al-Sari Muqaddimah Fath al-Bari bi Syarah Sahih al-Bukhari* (Kaherah: Dar al-Hadith, 2004), 13:337

¹¹⁹ Shaikh Atiyyah Saqr, *Soal Jawab Wanita Islam*, 224.

Terjemahan: “Kaum lelaki adalah pemimpin ke atas kaum wanita”.

Allah SWT telah mengurniakan kelebihan kepada kaum lelaki dalam kepimpinan rumah tangga dengan menjadikannya sebagai ketua bagi memimpin ahli keluarganya.¹²⁰ Kelebihan yang diberikan kerana kaum lelaki telah mengeluarkan sebahagian besar hartanya dalam memberi nafkah terhadap ahli keluarganya dan sebagai timbal balik, para isteri perlu mentaati suami dalam setiap perkara yang bertepatan dengan syarak.¹²¹ Lantaran itu, setiap tindakan isteri perlu mendapatkan keizinan suaminya terutamanya urusan yang menuntut isteri tersebut keluar dari rumah.

Terdapat banyak hadis yang melarang para isteri untuk keluar dari rumah tanpa keizinan suami, antaranya sebagaimana hadis berikut:

يَا رَسُولَ اللَّهِ مَا حَقُّ النَّوْجِ عَلَى زَوْجِهِ؟ فَقَالَ: حَقُّهُ عَلَيْهَا أَنْ تَخْرُجَ مِنْ بَيْتِهَا إِلَّا بِإِذْنِهِ

، فَإِنْ فَعَلْتَ

Terjemahan: “Ya Rasulullah, apakah hak suami atas isterinya?”, Baginda menjawab, “Hak suami atas isteri adalah tidaklah ia (isteri) keluar rumah kecuali dengan izin dari suami. Jika ia melakukannya (keluar tanpa izin), malaikat langit, malaikat rahmat dan malaikat ahzab melaknatnya sampai ia pulang.”

Islam menetapkan syarat ini kepada para isteri untuk membuktikan ketaatan seseorang isteri itu terhadap suaminya. Penetapan syarat ini tidak membebankan atau menyusahkan para isteri bahkan akan meningkatkan kekuatan kasih sayang dalam

¹²⁰ HAMKA, *Tafsir al-Azhar*, 1195-1196.

¹²¹ Andek Masnah Andek Kelawa, *Kepimpinan Wanita Dalam Islam: Kedudukannya Dalam Syariah* (Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia, 1999), 52.

rumah tangga tersebut apabila para suami merasakan dirinya sentiasa dihormati dan dihargai.¹²² Justeru itu, sekiranya isteri ingin bekerja atas sebab-sebab tertentu, maka perbincangan perlulah diadakan terlebih dahulu dengan suaminya demi mendapatkan persetujuan dan keredhaan suaminya.

Keizinan suami kepada isterinya untuk bekerja sebagai suatu bentuk sokongan yang mampu memberi kejayaan terhadap isteri tersebut dalam melakukan setiap tanggungjawabnya sama ada sebagai seorang ibu, isteri mahupun pekerja.¹²³ Hal ini terjadi hasil keserasian, kesefahaman serta sikap toleransi yang wujud di antara suami isteri tersebut terhadap peranan dan tanggungjawab masing-masing sama ada di tempat kerja mahupun semasa di rumah.

2.5.4 Tidak Berlaku *Ikhtilat*

Setiap pekerjaan melibatkan *ikhtilat* iaitu pergaulan yang luas sesama lelaki dan wanita dalam melaksanakan peranan masing-masing.¹²⁴ Islam tidak menetapkan pergaulan antara lelaki dengan wanita sebagai haram secara mutlak tetapi perlulah menepati syarat yang dibenarkan seperti keperluan yang mendesak, kemaslahatan yang dibenarkan serta dengan kadar yang mencukupi.¹²⁵ Tegahan ikhtilat ini dibenarkan apabila sesuatu keadaan itu menjadi darurat yang memerlukan bantuan untuk melindungi seseorang daripada bahaya sebagaimana tugas seorang doktor yang dibolehkan untuk melihat aurat pesakitnya yang berkaitan dengan rawatan yang dilakukan.¹²⁶

¹²² Fatimah Muhammad Ali, *Aduhai Wanita Islam: Apakah Perananmu Dalam Menempuh Cabaran Keduniaan?*, 40.

¹²³ Syarifah Hayaati Syed Ismail al-Qudsi, “Wanita Berjaya: Kedudukan Mereka di Sisi Suami dan Kepentingan Kufu dalam Perkahwinan,” dalam *Memahami Kedudukan Wanita Berjaya dari Perspektif Islam*, ed. Siti Fatimah Abdul Rahman (Kuala Lumpur: Institut Kefahaman Islam Malaysia, 2006), 39.

¹²⁴ Ibn Manzur, *Lisan al-‘Arab*, jil 9, 120-121.

¹²⁵ Mohd Shauki Abd Majid, *Wacana Ketamadunan Dalam Masyarakat Islam Hadhari* (Kuala Lumpur: Ibook Publication, 2006), 18-19.

¹²⁶ Al-Nawawī, al-Majmu’ Syarh al-Muhazzab (t.p:t.p, thn) 4:109

Konteks masa kini yang menunjukkan pergaulan di antara lelaki dan wanita dalam sektor pekerjaan merupakan suatu keadaan yang tidak dapat dielakkan. Lantaran itu, Islam memberi kelonggaran dalam permasalahan ikhtilat ini sebagai suatu *hajat* (keperluan) masa kini bagi membolehkan lelaki dan wanita melakukan pelbagai urusan yang penting seperti pengurusan harta, perihal mendidik masyarakat, berkongsi pengangkutan awam dan lain-lain.¹²⁷ Hal ini menunjukkan Islam merupakan sebuah agama yang memahami dan memudahkan umatnya.

Larangan Islam terhadap pergaulan antara lelaki dan wanita bagi mengelakkan berlakunya kemungkaran dan kemaksiatan berdasarkan hadis Rasulullah SAW:

Terjemahan: “Tidak akan menyendiri seorang lelaki dan seorang perempuan itu melainkan syaitan menjadi orang ketiganya.”

Syaitan mampu membolak-balikkan hati dan nafsu manusia sekiranya tidak dikuatkan dengan keimanan. Lantaran itu, apabila berlakunya ikhtilat maka adab pergaulan perlulah dijaga dengan memelihara pandangan dan kehormatan sebagaimana saranan Allah SWT, firmanNya:

وَقُل لِّلّٰهِ مُؤْمِنٌ تَّيِّنَ حَنْدُشَنَ مِنْ بَلْهُسُرِ هَنَّ فِي هَهَظُرَقُرُوجَ هُنَّ

an-Nur 24: 31

Terjemahan: “Dan katakanlah kepada perempuan-perempuan yang beriman supaya menyekat pandangan mereka (daripada memandang yang haram), dan memelihara kehormatan mereka.”

Perkara utama yang perlu dipelihara sekiranya terjadinya ikhtilat ialah memelihara pandangan dan kehormatan yang mampu menghindari godaan syaitan. Memelihara pandangan bukan bererti langsung tidak boleh melihat di antara lelaki dan

¹²⁷ *Ibid.*, 431.

wanita tetapi dibenarkan untuk melihat seketika sahaja atas dasar urusan yang dijalankan.¹²⁸ Adab dan tingkah laku sebagai seorang muslim juga perlu dipelihara demi mengelak berlakunya kemungkaran yang tidak diingini.

2.5.5 Pekerjaan Yang Tidak Menguasai Lelaki

Islam tidak menghalang wanita untuk menjawat jawatan tinggi atau menjadi ketua kepada pekerja lelaki, tetapi kesepakatan ulama tidak membenarkan wanita menyandang jawatan ketua negara iaitu *khalifah* yang berperanan sebagai pembuat keputusan tertinggi negara.¹²⁹ Bidang tugas *khalifah* ini merupakan *Wilayah ‘Ammah* iaitu kepimpinan yang diserahkan kepada seseorang yang memiliki kelayakan dan menepati syariat sehingga mampu memutuskan sebarang keputusan tanpa bergantung kepada kekuasaan lain.¹³⁰ *Khalifah* juga dianggap sebagai pengganti kepada Rasulullah SAW dalam menegakkan agama di samping menjalankan pentadbiran negara berlandaskan syariat Islam.¹³¹

Jawatan lain di dalam *Wilayah ‘Ammah* yang wanita tidak boleh menyandangnya adalah kekuasaan kehakiman, ketua angkatan tentera, *wazir* (menteri), badan pengawas (*Hisbah*) dan beberapa lagi. Imam al-Mawardi juga telah menetapkan sifat lelaki sebagai salah satu syarat kepimpinan tertinggi di dalam pemerintahan berikutan jawatan ini bertentangan dengan sifat kewanitaan.¹³² Wanita tidak dibenarkan dalam jawatan ini kerana terdapatnya unsur-unsur penguasaan ke atas lelaki apabila hak

¹²⁸ Yusuf al-Qardhawi, *Ciri-ciri Unggul Masyarakat Islam Yang Kita Idamkan*, terj. Mohamad Zaini Yahya (Kuala Lumpur: Seribu Dinar, 2012) ____.

¹²⁹ Sharifah Hayaati Syed Ismail, “Kepimpinan Wanita Dalam Politik Dari Perspektif Siasah Syar‘iyyah,” *Jurnal Syariah* 10, no 2 (2002), 112-113.

¹³⁰ Muhammad al-Hasan Husain al-Syarafi, *Wilayah al-Mar’ah fi al-Islām, Bahts Muqaranah*, 87-91.

¹³¹ Abd al-Qādir Awdah, *al-Islām wa Awda ’una al-Siyāsiyyah* (Mesir: Dār al-Mukhtar al-Islāmi, t.t) 92.

¹³² Al-Mawardi, *al-Aḥkam al-Sultaniyyah* (Beirut: Dār al-Fikr, 2002), 22.

membuat keputusan berada ditangannya sahaja dan akan berlakunya unsur-unsur *ikhtilat* semasa perbincangan.¹³³

2.5.6 Pekerjaan Yang Tidak Bertentangan Dengan Peranan dan Sifat Semulajadi Wanita

Fitrah semulajadi wanita yang penuh kelembutan dan sifat keibuan perlulah disesuaikan dengan pekerjaan yang selari dengan sifat tersebut.¹³⁴ Peranan wanita dalam menguruskan rumahtangga perlu diutamakan tanpa dibebani dengan pekerjaan yang meletihkan emosi dan fizikal wanita agar pengurusan rumahtangga dapat disempurnakan setelah waktu urusan pekerjaannya tamat.¹³⁵ Justeru itu, para wanita perlulah peka dengan pekerjaan yang sesuai dengan naluri dan kekuatannya seperti pendidik, doktor dan sebagainya.

Selain itu, wanita yang bekerja perlulah memastikan kebajikan anak-anaknya menjadi keutamaanya sekiranya berlaku pertembungan tuntutan tugas di antara tanggungjawab sebagai seorang ibu dengan sebagai pekerja.¹³⁶ Penting bagi seseorang ibu yang bekerja itu memastikan pekerjaannya memberi jaminan terhadapnya untuk memberi keutamaan kepada keluarganya sekiranya terjadi sebarang masalah dengan memberikan kebenaran mengambil cuti rehat. Menurut Md Uqlah Ibrahim, wanita

¹³³ ‘Abd al-Rabb Nawwab al-Dīn, ‘*‘Amal al-Mar’ah wa Mawqif al-Islām Minhu* (Mansurah: Dār al-Wafa’, 1986), 121-122.

¹³⁴ Nūr al-Dīn Atir, *Ma dha ‘An al-Mar’ah* (Beirut: Dār al-Fikr, 1978), 168-169.

¹³⁵ Hasni Mohd Ali, *Kefahaman kakitangan Muslim Terhadap Kebebasan Wanita Dari Aspek Kerjaya: Kajian di Jabatan Audit Negara Putrajaya, Wilayah Persekutuan*, 76.

¹³⁶ Al-Mar’ah Bayna Al-bayt Wal Mujtama’, <http://zaharuddin.net/lelaki-&-wanita/582-hukum-wanita-bekerja-dengan-keputusan-fiqh-dunia.html>

perlulah merancang untuk bekerja dalam tempoh tertentu sahaja bukan selama-lamanya sehingga penced demi memberi peluang untuk lebih bersama keluarga.

BAB 3: PERANCANGAN PROGRAM KEMENTERIAN PEMBANGUNAN WANITA, KELUARGA DAN MASYARAKAT UNTUK MEMENUHI SASARAN 30 PERATUS WANITA DALAM PENGURUSAN TERTINGGI DI MALAYSIA

3.1 Pengenalan

Pembangunan negara bukan sahaja menjadi tanggungjawab kaum lelaki malahan memerlukan sokongan daripada kaum wanita untuk turut serta memberi sumbangan tenaga dan upaya bagi memajukan negara di dalam semua aspek ekonomi, sosial dan politik. Sememangnya terdapat ramai kaum wanita yang terlibat dalam pembangunan negara, namun penglibatan wanita dalam jawatan pengurusan tertinggi negara masih kurang berbanding dengan kaum lelaki terutamanya di bahagian membuat keputusan sama ada di sektor awam maupun korporat.

Pelbagai inisiatif dilakukan oleh kerajaan Malaysia bagi memartabatkan wanita untuk terus maju dan berdaya saing dalam memberi sumbangan kepada negara melalui penglibatan di dalam bidang pengurusan tertinggi negara. Pelaksanaan Dasar Sekurang-kurangnya 30% Wanita di Peringkat Pembuat Keputusan dalam Sektor Awam telah diperkenalkan pada 24 Ogos 2004 Semasa tampuk kepimpinan Tun Abdullah Ahmad Badwi bagi mengatasi kekurangan penyertaan wanita di peringkat ini.¹

Usaha yang dirancang oleh kerajaan dilaksanakan dengan kerjasama Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat (KPWKM) dalam meningkatkan penyertaan dan peranan aktif wanita sebagai penyumbang di samping turut sama menerima faedah hasil dari pembangunan negara merupakan perbincangan di dalam bab ini.

¹ KPWKM, *Pelan Tindakan Pembangunan Wanita* (Putrajaya: KPWKM, 2009), 184.

3.2 Keterlibatan Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat Dalam Memartabatkan Wanita di Malaysia

Kesedaran gender² yang semakin meningkat terhadap kaum wanita telah mengundang reaksi positif pihak kerajaan untuk turut terlibat meningkatkan penyertaan wanita di dalam pembangunan negara. Hal ini terbukti melalui penubuhan beberapa institusi bagi mengintegrasikan sumbangan wanita terhadap negara seperti Majlis Penasihat Kebangsaan Mengenai Integrasi Wanita Dalam Pembangunan (NACIWID) pada tahun 1976 dan Urusetia Hal Ehwal Wanita (HAWA) di Jabatan Perdana Menteri pada tahun 1983. NACIWID yang ditubuhkan di Jabatan Perdana Menteri berperanan sebagai badan penasihat kepada kerajaan melalui penyampaian maklumat berkaitan permasalahan kaum wanita kepada kerajaan untuk dilaksanakan penyelesaian terhadap masalah tersebut. NACIWID juga bertanggungjawab mengevaluasi aktiviti NGO wanita di samping memberi idea mengenai strategi dan hala tuju kemajuan pertubuhan itu dalam memajukan kaum wanita.³

Manakala HAWA berperanan memerhatikan perkhidmatan yang berkaitan kepentingan kaum wanita yang disediakan oleh sektor awam dan swasta serta menjadi urusetia kepada NACIWID. Selain itu, HAWA juga bertanggungjawab di dalam menyalurkan maklumat mengenai hal ehwal wanita di samping mengawasi proses penggubalan polisi dan memastikan kelangsungan program-program mengenai pembangunan wanita itu dijalankan.⁴ HAWA telah distrukturkan semula secara berperingkat-peringkat sejak awal penubuhannya, bermula 1 Julai 2001 HAWA dikenali

² Kesedaran Gender merupakan unsur-unsur sosial yang menentukan antara lelaki dan wanita berdasarkan tingkah laku yang mempengaruhi keupayaan mereka untuk mengakses kekuasaan dan mengawal status yang diberikan oleh masyarakat. Henri Shalahudin, *Wacana Kesetaraan Gender Dalam Pemikiran Islam di Institut Pengajian Tinggi Islam Negeri di Indonesia: Kajian Kes di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta* (tesis, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2016), 56.

³ Makmor Tumin, *Wanita di Malaysia : Perjuangan Menuntut Hak* (Kuala Lumpur: Universiti Malaya, 2006), 99.

⁴ Ibid.,

sebagai Jabatan Pembangunan Wanita (JPW) yang diletakkan di bawah Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat (KPWKM).⁵

Penubuhan KPWKM hasil daripada negara menyahut manifestasi untuk mewujudkan sebuah kementerian yang lengkap bagi menunjukkan bahawa negara begitu komited di dalam memajukan martabat wanita di negara ini. Hal ini berkaitan dengan Persidangan Sedunia Keempat Wanita di Beijing pada tahun 1995 yang menyeru agar sesebuah negara itu mewujudkan satu kementerian khusus untuk wanita seperti mana yang terkandung di dalam dokumen Landasan Tindakan bagi memajukan wanita ke tahun 2000.⁶

YAB Datuk Seri Dr. Mahathir Mohamad, Perdana Menteri ketika itu telah mengumumkan mengenai penubuhan Kementerian Hal Ehwal Wanita pada 17 Januari 2001 yang bertanggungjawab berkaitan kemajuan hal ehwal wanita di negara ini. Pada 15 Februari 2001 berlaku penambahbaikan terhadap kementerian dengan memperluaskan fungsi kementerian dan ditukar namanya kepada Kementerian Pembangunan Wanita dan Keluarga (KPWK). Berhubung perkara itu, Jabatan Hal Ehwal Wanita (HAWA) yang telah di struktur semula menjadi Jabatan Pembangunan Wanita (JPW) dan Lembaga Penduduk dan Pembangunan Keluarga Negara (LPPKN) telah diletakkan di bawah Kementerian.

Selepas Pilihan Raya Umum Keselbelas pada bulan Mac 2004, peranan dan tanggungjawab KPWK telah diperluaskan lagi meliputi hal ehwal masyarakat. Hal ini kerana, fungsi Kementerian Perpaduan Negara dan Pembangunan Masyarakat telah dibubarkan dan dipindahkan ke KPWK pada 27 Mac 2004. Bertepatan dengan hal tersebut, KPWK telah diberi gelaran baru iaitu Kementerian Pembangunan Wanita,

⁵ Laman Web Rasmi Jabatan Pembangunan Wanita

⁶ Laman Web Rasmi Kementerian Pembangunan Wanita Keluarga dan Masyarakat

Keluarga dan Masyarakat (KPWKM).⁷ Perluasan peranan kementerian ini lebih memberi peluang kepada wanita untuk meningkatkan penyertaan mereka secara menyeluruh di dalam proses pembangunan negara dan juga pengukuhan institusi kekeluargaan.

Sehubungan itu, kedudukan KPWKM ini memperlihatkan terdapatnya peluang untuk wanita terlibat di dalam kepimpinan negara. Hal ini juga dapat dilihat melalui pelantikan YB Dato' Sri Rohani Haji Abdul Karim sebagai Menteri Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat bermula Mei 2013. Manakala Timbalan Menteri disandang oleh YB Datuk Hajah Azizah Datuk Seri Panglima Haji Mohd Dun. Menteri KPWKM bertanggungjawab untuk meningkatkan kesedaran masyarakat terhadap pentingnya peranan golongan wanita dan institusi kekeluargaan demi mencapai agenda pembangunan negara. Usaha untuk mencapai matlamat ke arah mewujudkan masyarakat penyayang dan masyarakat maju bertepatan dengan Wawasan 2020 perlu melibatkan masyarakat dengan memberi kesedaran dan bimbingan dalam aspek pembangunan sosial terutamanya kebijakan masyarakat.⁸

Oleh yang demikian, kedudukan dan peranan KPWKM supaya menjadi peneraju utama untuk mencapai kesaksamaan gender, pembangunan keluarga dan masyarakat penyayang dan sejahtera sebagai asas pembentukan sebuah negara maju yang terbilang telah ditetapkan sebagai visi kementerian. Hal ini selari dengan kenyataan Menteri Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat semasa Sidang Kemuncak Wanita 2004 iaitu akan menjadikan KPWKM sebagai tunggak utama yang memperjuangkan isu kesaksamaan gender di negara ini sama ada di peringkat nasional ataupun

⁷ Jabatan Pembangunan Wanita, *Pelan Strategik 2013-2017* (Putrajaya: KPWKM, 2014).

⁸ Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat (Kuala Lumpur: Ministry of Women, Family and Community Development, 200_), 4.

antarabangsa.⁹ Manakala misi KPWKM adalah mengintegrasikan perspektif wanita dan masyarakat ke dalam arus perdana pembangunan negara serta memperkuatkan institusi keluarga ke arah peningkatan kesejahteraan sosial.

Selain itu, KPWKM tekad untuk membentuk masyarakat yang sejahtera melalui perkongsian tanggungjawab yang strategik dan penyampaian perkhidmatan pembangunan sosial yang cekap dan berkesan dengan menetapkannya sebagai matlamat kementerian. Sehubungan itu, usaha KPWKM bagi mengarusperdanakan gender dalam semua aspek pentadbiran kerajaan telah menyebabkan wujudnya kerjasama dengan agensi-agensi kerajaan yang lain. Hubungan kerjasama ini melibatkan Kementerian Kesihatan berkaitan isu kesihatan, Kementerian Pelajaran dalam isu pendidikan dan isu mengenai hal ehwal kewangan serta isu-isu berkaitan di bawah tanggungjawab Kementerian Kewangan dan Unit Perancang Ekonomi (UPE).¹⁰

Kedudukan KPWKM dalam memartabatkan peranan kaum wanita di negara ini dapat dikenalpasti melalui tindakan KPWKM berpandukan kepada Dasar Wanita Negara 1989 bagi memastikan wujudnya perkongsian yang adil antara lelaki dan wanita serta meningkatkan penyertaan dan peranan aktif wanita, keluarga dan masyarakat sebagai penyumbang dan penerima faedah pembangunan negara.¹¹ Hal ini bagi menjadikan kaum wanita tidak dipinggirkan di dalam bersama membina kemajuan negara serta menikmati segala kemajuan negara yang tercipta berikut 48.6%

⁹ Y.B Dato' Seri Shahrizat Abdul Jalil, Menteri Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat, Ucapan Perasmian, Prosiding Sidang Kemuncak Wanita 2004 : Kepimpinan Wanita ke arah Kecemerlangan, anjuran Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat : Kuala Lumpur. Di Hotel Mandarin Oriental, KL, 24 Ogos 2004, h. 34.

¹⁰ Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat, *Bajet Gender di Malaysia* (Kuala Lumpur: KPWKM, 2006).

¹¹ Sharifah Hayaati Syed Ismail, "Peranan Wanita Dalam Pemerintahan dan Kepimpinan Sebuah Negara Islam", dalam *Konsep dan Peranan Ulil Amri di Malaysia*, ed. Abdul Monir Yaacob dan Suzalie Mohamad (Kuala Lumpur: Institut Kefahaman Islam Malaysia, 2004), 81.

penduduk Malaysia adalah wanita dan sebanyak 52.4% wanita memasuki pasaran buruh pada tahun 2013.¹²

KPWKM juga berusaha untuk memelihara hak-hak kepentingan wanita, keluarga dan masyarakat dengan adil dan saksama tanpa unsur diskriminasi. Hal ini bertepatan dengan pindaan CEDAW pada tahun 1992 bagi memastikan setiap negara merancang dan bertindak dalam melindungi wanita daripada semua unsur keganasan.¹³ Sebagai contoh Akta Keganasan Rumahtangga 1994 telah dilaksanakan bagi membendung masalah keganasan rumah tangga turut diberi perhatian oleh KPWKM dengan melakukan pembentangan pindaan (2017) akta ini di Parlimen bagi memberi keadilan secara menyeluruh meliputi emosi serta psikososial terhadap anggota keluarga yang terlibat dan bukan hanya tertumpu kepada penderaan fizikal.¹⁴

Di samping itu, setiap peluang dalam bidang sosial, ekonomi dan politik diperluaskan serta diberikan layanan saksama kepada wanita dan masyarakat sama ada untuk memberi sumbangan tenaga mahupun menikmati faedah daripada pembangunan negara. Sehubungan itu, KPWKM turut menjalankan peranannya bagi meningkatkan keterlibatan wanita dalam pembangunan negara dengan menggalakkan golongan wanita mencebur aktifiti ekonomi yang baru seperti perkhidmatan penjagaan (*care services*).

KPWKM melaksanakan kajian dan usaha mengenalpasti jenis-jenis perkhidmatan penjagaan yang boleh dilakukan oleh golongan wanita masa kini. Latihan dalam perkhidmatan penjagaan (*care services*) juga dikendalikan oleh JPW di samping kajian terhadap mewujudkan gaji minima bagi perkhidmatan tersebut. Usaha ini dilakukan bagi memastikan lebih ramai wanita yang terlibat di dalam perkhidmatan

¹² Jabatan Perangkaan Malaysia, Quick Fact KPWKM 2014, 1 & 9.

¹³ Baterah Alias & Che Zarrina Sa'ari, *Islam dan Emansipasi Wanita* (Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya, 2007), 74.

¹⁴ Bernama, "Pindaan Akta Keganasan Rumahtangga Ke Parliment Esok", laman sesawang *Free Malaysia Today*, dicapai 3 April 2017, <http://www.freemalaysiatoday.com/category/bahasa/2017/04/02/pindaan-akta-keganasan-rumah-tangga-ke-parlimen-esok/>.

penjagaan dan mengurangkan kebergantungan kepada pembantu rumah warganegara lain.¹⁵ Hal ini secara tidak langsung membantu penambahbaikan ekonomi golongan wanita terutamanya golongan yang isi rumahnya diketuai oleh wanita seperti ibu tunggal.

Selain itu, KPWKM juga menjalankan kursus dan latihan kemahiran kepada para wanita melalui Program Inkubator Kemahiran Ibu Tunggal (I-KIT) dan Inkubator Keusahawanan Wanita (I-KeuNita). Program ini berdasarkan konsep inkubator atau *hand holding* (latih dan bimbing) dengan memberikan latihan kemahiran dan penyediaan yang komprehensif kepada para wanita dan ibu tunggal supaya mereka mampu menambahbaik kehidupan mereka melalui sumber pendapatan yang diperolehi melalui kemahiran yang mereka dapat.¹⁶ Usaha ini adalah selari dengan sasaran Bidang Keberhasilan Utama Negara (NKRA) untuk menggalakkan lebih ramai wanita melibatkan diri dalam bidang keusahawanan.

Peranan lain KPWKM dalam memartabatkan wanita adalah dengan memastikan setiap dasar dan undang-undang mengenai pembangunan wanita, keluarga dan masyarakat sentiasa relevan, berkualiti dan praktikal untuk dilaksanakan. KPWKM berusaha untuk mengharmonikan prinsip perundangan supaya tiada unsur diskriminasi sehingga berlakunya pindaan peruntukan Perkara 8(2) Perlembagaan Persekutuan pada 1 Ogos 2001 yang melarang pembezaan terhadap setiap warganegara semata-mata berdasarkan jantina.¹⁷ Hal ini dinyatakan di dalam peruntukan tersebut melalui penambahan perkataan ‘jantina’ sepetimana berikut:

Kecuali sebagaimana yang dibenarkan dengan nyata oleh Perlembagaan ini tidak boleh ada diskriminasi terhadap warganegara

¹⁵ Pelan strategik KPWKM 2008-2012, 29.

¹⁶ Zalifah Abdullah, “Datuk Seri Rohani Raikan Kegemilangan Wanita,” *Majalah Wanita*, Oktober 2015, 154.

¹⁷ Ahmad Shamsul Abd Aziz, *Undang-undang Gangguan Seksual di Malaysia* (Pahang: PTS Professional Publications, 2005), 15.

semata-mata atas alasan agama, ras, keturunan, tempat lahir atau jantina dalam mana-mana undang-undang atau dalam pelantikan kepada apa-apa jawatan atau pekerjaan di bawah sesuatu pihak berkuasa awam atau...¹⁸

Pindaan ini menghalang jantina menjadi suatu isu diskriminasi bagi membolehkan hak samarata diterima oleh semua.¹⁹ Selain itu, pindaan ini juga membantu KPWKM untuk mengubah mana-mana perundangan, peraturan atau program yang dikenalpasti mempunyai unsur diskriminasi terhadap wanita atau lelaki, misalnya isteri kakitangan kerajaan yang kematian suami tetapi berkahwin semula akan tetap terus menerima bayaran pencen suami mereka yang terdahulu bermula tahun 2002.²⁰ Pindaan yang sama juga dilakukan pada tahun 2003 terhadap Akta Keselamatan Sosial 1969.

Melalui skim pembangunan tanah pula, isteri peneroka turut mendapat hakmilik yang sama ke atas tanah yang diperolehi suami mereka apabila Akta Tanah (Kawasan Penempatan Berkelompok) 1960 telah dipinda pada tahun 2002.²¹ Justeru pindaan Perkara 8(2) Perlembagaan Persekutuan ini mampu menghalang diskriminasi terhadap wanita yang sering terjadi sekaligus memberi hak kesamarataan kepada wanita untuk terus memperkasakan kebolehan wanita dalam kehidupan mereka.

Di samping itu, di dalam memastikan hak-hak kepentingan wanita terus dipelihara, KPWKM juga mengkaji kekangan perundangan dan institusi yang menjadi penghalang untuk wanita terus meningkatkan kualiti kerjaya dan hidup mereka. Masalah yang kerap berlaku seperti kes gangguan seksual yang seringkali terjadi kepada

¹⁸ Perkara 8(2) Perlembagaan Persekutuan, 24.

¹⁹ Sivamurugan Pandian et al., *Abdullah Ahmad Badawi: 3 Tahun di Putrajaya* (Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors, 2007), 73.

²⁰ Azrina Husin, Sivamurugan Pandian et al., “Abdullah Ahmad Badawi Tiga Tahun di Putrajaya : Menjejaki Pencapaian dan Strategi Masa Depan Negara” (laporan persidangan, Seminar Kebangsaan Abdullah Ahmad Badawi Tiga Tahun di Putrajaya : Menjejaki Pencapaian dan Strategi Masa Depan Negara, Pusat Pengajian Sains Kemasyarakatan USM, Kuala Lumpur, 4 Januari 2007), 133.

²¹ Jabatan Perdana Menteri, *Rancangan Malaysia kesembilan 2006-2010* (Putrajaya: Unit Perancang Ekonomi, 2006), 300-301.

pekerja wanita yang boleh mematahkan semangat pekerja wanita untuk bekerja lebih masa demi memastikan tugasannya memperoleh hasil yang cemerlang.

Misalnya kes gangguan seksual yang terjadi kepada penjawat awam wanita dari Kementerian Komunikasi dan Multimedia yang cedera apabila diserang oleh seorang juruteknik lelaki semasa beliau bekerja lebih masa di pejabatnya pada 16 Januari 2015. Disebabkan kes itu, KPWKM bertegas supaya suspek serangan itu dikenakan tindakan yang sewajarnya selaras dengan beberapa akta seperti Seksyen 14(3) Akta Pekerja 1955 iaitu gangguan seksual di tempat kerja berikutan pindaan yang telah dibuat terhadap akta ini bagi menjamin keselamatan pekerja wanita.²² Kerajaan juga mahu memastikan sektor swasta turut mengkaji semula perjanjian bersama antara majikan dengan pekerja agar unsur diskriminasi gender tidak terjadi.²³

Secara keseluruhannya, KPWKM merupakan suatu kementerian yang ditubuhkan secara khusus bagi menangani permasalahan berkaitan kaum wanita meliputi aspek sosial, ekonomi dan politik. Meskipun begitu, perancangan setiap program KPWKM ini melibatkan suatu kumpulan sasar iaitu keluarga, kanak-kanak, wanita dan gadis, Orang Kurang Upaya (OKU), warga tua, orang papa, mangsa bencana alam dan juga pertubuhan sukarela kebajikan.²⁴ Hal ini jelas menunjukkan KPWKM telah merancang dengan sebaiknya dalam menjayakan setiap dasar dan program yang dibentuk agar semua pihak yang terlibat terutamanya kaum wanita dapat mencapai kemajuan ke arah yang lebih baik.

²² Bernama, ‘Kerajaan Sedia Pinda SOP Keselamatan Wanita’, dikemaskini 19 Januari 2015, dicapai 28 Mac 2016, <http://www.sinarharian.com.my/nasional/kerajaan-sedia-pinda-sop-keselamatan-wanita-1.351949>.

²³ Jabatan Perdana Menteri, *Rancangan Malaysia kesembilan 2006-2010* (Putrajaya: Unit Perancang Ekonomi, 2006), 305.

²⁴ Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat, 11.

3.3 Peranan Agensi Kementerian Pembangunan Wanita Keluarga dan Masyarakat Yang Terlibat Dalam Pembangunan Wanita

Melalui penstrukturran semula yang berlaku terhadap KPWKM pada 2004, terdapat empat buah agensi telah diletakkan di bawah pentadbiran Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat (KPWKM) iaitu Jabatan Pembangunan Wanita (JPW), Jabatan Kebajikan Masyarakat Malaysia (JKMM), Lembaga Penduduk dan Pembangunan Keluarga Negara (LPPKN) dan Institut Sosial Malaysia (ISM). Selain itu, Institut Pengupayaan Wanita bagi Anggota Pergerakan Negara-negara Berkecuali (NIEW) telah ditubuhkan secara rasmi pada 1 Julai 2006 selepas KPWKM diberi mandat untuk menubuhkan sebuah institusi bagi menjalankan latihan pengupayaan terhadap wanita dari kalangan negara anggota Pergerakan Negara Berkecuali (NAM).

3.3.1 Jabatan Pembangunan Wanita

Jabatan Pembangunan Wanita (JPW) berperanan sebagai jentera pelaksana program dan aktiviti yang dilaksanakan oleh KPWKM dalam mengintergrasikan sumbangan wanita kepada negara. Terdapat lima bahagian di dalam JPW dalam memastikan pelaksanaan matlamat JPW tercapai iaitu Bahagian Perancangan, Pembangunan Wanita, Bahagian Pembangunan Kapasiti, Bahagian Penyelarasaran, Pemantauan dan Penilaian, Bahagian Bimbingan dan Kaunseling serta Bahagian Khidmat Pengurusan.

Peranan JPW jelas mahu memastikan golongan wanita mempunyai penglibatan tertentu di dalam pembangunan negara. Hal ini berdasarkan visi JPW iaitu untuk mencapai kesaksamaan gender ke arah pembentukan sebuah negara maju. Manakala misi JPW ialah untuk meningkatkan penglibatan wanita sebagai

penyumbang kepada pembangunan negara. Bertepatan dengan ini, objektif JPW ialah meningkatkan keupayaan wanita untuk lebih menyumbang kepada pembangunan negara melalui penyediaan perkhidmatan sokongan dan program-program membina kapasiti yang cekap dan berkesan.²⁵

Gerak kerja JPW terkait dengan Pelan Strategik KPWKM, Dasar Wanita Negara serta Dasar Keselamatan ICT Bagi KPWKM dan agensi serta Pekeliling Am Bilangan 2 Tahun 2014: Peraturan Pengajuran Majlis-Majlis Kerajaan. Sehubungan itu, JPW telah melakukan pelbagai program demi mencapai matlamat yang ditetapkan. Terdapat beberapa program yang dijalankan oleh JPW bersama NGO seperti program literasi undang-undang (awam dan syariah). Program ini melibatkan program pendidikan mengenai undang-undang yang berkaitan wanita, program pendidikan Undang-Undang Keluarga Islam dan Undang-Undang Awam serta program kesedaran mengenai hak-hak wanita. JPW turut mengadakan program peningkatan kepekaan gender di samping beberapa program lain seperti latihan kemahiran, latihan teknologi maklumat dan keusahawanan.²⁶

3.3.2 Institut Pengupayaan Wanita Bagi Anggota Pergerakan Negara-negara Berkecuali (NIEW)

YAB Dato' Sri Abdullah bin Ahmad Badawi, Perdana Menteri Malaysia yang kelima telah mencadangkan penubuhan sebuah pusat pembangunan gender bagi Negara-negara Anggota NAM semasa merasmikan Mesyuarat peringkat Menteri-menteri Anggota Pergerakan Negara-negara Berkecuali (NAM) mengenai pemerkasaan wanita pada tahun 2005. Menyahut seruan tersebut, pada 1 Julai 2006 telah ditubuhkan Institut Pengupayaan Wanita Bagi Anggota Pergerakan Negara-

²⁵ "Latar Belakang", dikemaskini 20 Januari 2016, dicapai pada 30 Julai 2016, <http://www.mywanita.gov.my>.

²⁶ Ibid., 12-13.

negara Berkecuali (NIEW) di bawah Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat. Pelbagai program pembangunan telah diadakan oleh NIEW yang melibatkan Negara-negara Anggota NAM di dalam beberapa bidang yang berkaitan dengan pengupayaan wanita seperti Wanita dalam politik dan Ekonomi, Wanita dalam Pendidikan dan ICT, Wanita dalam Kesihatan dan Anti-Keganasan Terhadap Wanita.

NIEW telah menetapkan visi untuk menjadi pemangkin di dalam membentuk visi dan kepimpinan termasuk menetapkan keutamaan dan arah tuju polisi yang meluas untuk NIEW dan cawangan-cawangannya bersama-sama Negara-negara Anggota NAM yang lain di dalam usaha untuk mempromosi dan meningkatkan kemajuan wanita. NIEW yang merupakan Institusi NAM yang ditubuhkan oleh Kerajaan Malaysia bertanggungjawab khusus untuk mengadakan latihan, penyelidikan dan pengurusan pengetahuan dengan kerjasama para diplomat, badan-badan antarabangsa, sektor swasta, ahli akademik dan masyarakat awam demi memastikan pengupayaan wanita dan pencapaian kesaksamaan gender di dalam negara anggota NAM.²⁷

Penubuhan NIEW berpaksikan kepada objektif untuk meningkatkan kesedaran orang ramai dan mendapatkan komitmen mereka untuk memudahkan proses memperkasa wanita. Di samping itu, NIEW juga ingin meningkatkan bilangan wanita yang berkeupayaan dalam pelbagai bidang serta meningkatkan komitmen kumpulan sasar, orang yang terlibat dan boleh menyumbang kepada pengupayaan wanita. NIEW juga berusaha untuk meningkatkan bilangan negara, agensi kerajaan, organisasi, syarikat dan individu yang bersedia untuk membiayai program-program

²⁷ NAM Institute For The Empowerment Of Women, *Annual Report 2014* (Putrajaya: NIEW, 2015), 12-13.

memperkasakan wanita. Hal ini bagi memastikan wujudnya kesedaran dari setiap pihak agar terus peka dalam memartabatkan kaum wanita.

Kedudukan penting NIEW dalam memperkasakan keupayaan wanita telah mendorong NIEW untuk menjalankan kursus-kursus latihan dan bengkel dalam bidang wanita dan gender bagi memperoleh manfaat terhadap negara anggota NAM. Sebagai contoh, program ‘Half-Day Board Simulation’ telah dijalankan bagi membantu memberi peluang kepada wanita untuk mengaplikasikan dan menambahkan pengetahuan dalam menghadapi cabaran untuk terlibat sebagai ahli lembaga pengarah.²⁸ NIEW juga menganjurkan ceramah majlis makan tengah hari dan siri ceramah yang berkaitan dengan gender dan wanita kepada agensi-agensi kerajaan, organisasi awam dan negara anggota NAM untuk menggalakkan kesedaran gender.

Selain itu, NIEW turut menjalankan seminar antarabangsa dan program-program lain berkaitan isu-isu semasa, gender dan juga isu wanita negara anggota NAM sebagai contoh ‘The Great Gender Debate 2013’. Program ini yang bertujuan untuk meningkatkan kesedaran mengenai hak wanita dan kesaksamaan gender terhadap golongan muda telah mula diperkenalkan pada tahun 2011.²⁹ Penyertaan peserta pada tahun 2013 begitu memberangsangkan apabila sebanyak 78 pasukan telah terlibat di dalam program debat tersebut yang diwakili oleh wakil mahasiswa dan juga orang awam. Melalui program debat ini, golongan muda yang merupakan pewaris generasi akan datang terutamanya kaum wanita dapat memahami dengan jelas hak dan tanggungjawab yang perlu mereka laksanakan dalam turut memberi sumbangan kepada negara tanpa wujudnya unsur diskriminasi terhadap wanita.

²⁸ NAM Institute For The Empowerment Of Women, *The Way Forward For Women’s Empowerment: Annual Report 2013* (Putrajaya: NIEW, 2014), 46.

²⁹ Ibid., 58.

Di samping itu, NIEW juga menyelaras dan menjalankan kajian penyelidikan mengenai wanita dan isu-isu berkaitan gender keutamaan kepada negara anggota NAM serta menyusun dan menerbitkan artikel-artikel dan bahan-bahan sumber rujukan pada wanita dan isu-isu berkaitan gender. Terdapat banyak lagi peranan NIEW yang melibatkan usaha untuk meningkatkan keupayaan dan kemahiran wanita sama ada dalam kalangan pegawai tertinggi mahupun golongan bawahan yang berkait dengan Negara-negara anggota NAM.

3.4 Pekerjaan Yang Berkaitan Di Peringkat Pengurusan Tertinggi

Pelaksanaan Dasar Sekurang-kurangnya 30% Wanita di Peringkat Pembuat Keputusan sama ada di sektor awam atau korporat melibatkan pengurusan tertinggi sama ada di peringkat negara mahupun di peringkat syarikat yang berkaitan. Oleh itu, jenis pekerjaan yang berkaitan akan diklasifikasikan mengikut sektor iaitu sektor awam dan sektor korporat.

3.4.1 Sektor Awam

Bidang tugas pembuat keputusan berkaitan dengan pengurusan tertinggi dalam sektor awam iaitu Jawatan Utama Sektor Awam (JUSA) meliputi Gred JUSA C ke atas sehingga TURUS I.³⁰ Gred TURUS I merupakan jawatan tertinggi dan diikuti oleh TURUS II, TURUS III, JUSA A, JUSA B serta JUSA C yang berbeza dari segi penerimaan gaji dan elaun.³¹

³⁰ KPWKM, *Quick Facts KPWKM 2014* (Putrajaya: KPWKM, 2014), 24.

³¹ Portal Rasmi Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA),

http://www.jpa.gov.my/index.php?option=com_content&view=article&id=1219&lang=ms.

Jadual 3.1. Klasifikasi Jawatan Pengurusan Tertinggi Sektor Awam

Gred Pengurusan Tertinggi	Klasifikasi Perkhidmatan Pengurusan Tertinggi	Contoh Jawatan Yang Setaraf
TURUS I	- Gred Utama TURUS I - Gred Khas TURUS I	Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam / Peguam Negara / Ketua Hakim Negara / Ketua Setiausaha Kementerian Kewangan / Professor Ulung Universiti Gred Khas Turus I
TURUS II	- Gred Utama TURUS II - Gred Khas TURUS II	Ketua Setiausaha Kementerian / Ketua Pengarah Kesihatan / Ketua Audit Negara / Ketua Polis Negara / Timb. Peguam Negara / Professor Ulung Universiti Gred Khas TURUS II
TURUS III	- Gred Utama TURUS III - Gred Khas TURUS III	Ketua Setiausaha / Ketua Pengarah / Ketua Pendaftar Kehakiman / Ketua Pengarah Kastam Di-Raja / Naib Canselor Universiti TURUS III/ Akauntan Negara / Ketua Hakim Syariee
JUSA A	- Gred Utama A - Gred Khas A	Ketua Setiausaha Kementerian / Timb. Ketua Setiausaha / Ketua Pengarah Kementerian / Ketua Pengarah Jabatan Persekutuan / Professor Universiti / Naib Canselor Universiti
JUSA B	- Gred Utama B - Gred Khas B	Ketua Setiausaha / Timb. Ketua Setiausaha / Timb. Pengarah Kesihatan / Timb. Ketua Pengarah Jabatan / Professor Universiti / Pendaftar Universiti / Doktor Perubatan / Pengarah Hospital Besar
JUSA C	- Gred Utama C - Gred Khas C	Pengarah Negeri / Pengarah Badan-badan Berkanun / Setiausaha Bahagian / Professor Universiti / Pendaftar Universiti / Pengetua Cemerlang / Doktor Perubatan / Timb. Pengarah Hospital Besar

Sumber: Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)

Kumpulan pengurusan tertinggi sektor awam terdiri daripada Jawatan Utama dan Gred Khas. Jawatan Utama merupakan jawatan di peringkat pengurusan tertinggi dalam perkhidmatan tertentu yang berperanan secara strategik menerajui jentera pengurusan organisasi sesebuah kementerian / jabatan / agensi. Manakala jawatan Gred Khas pula dilantik melalui pengiktirafan tahap kepakaran serta pengalaman pegawai

yang menjalankan tugas selain daripada pengurusan dan strategik.³² Kumpulan perjawatan tertinggi telah ditetapkan bidang jawatan masing-masing bagi meningkatkan prestasi penyampaian Perkhidmatan Awam.³³

Jadual 3.2. Bidang Jawatan Bagi Perkhidmatan Pengurusan Tertinggi

Kumpulan Perkhidmatan		Bidang Jawatan
Pengurusan Tertinggi	Jawatan Utama	Strategik
	Jawatan Gred Khas	Pakar Dengan Kelayakan Pakar Bidang Khusus (<i>Subject Matter Expert [SME]</i>)

Sumber: Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 11 Tahun 2011

3.4.2 Sektor Korporat

Bahagian pembuat keputusan di sektor korporat pula melibatkan kumpulan pengurusan tertinggi iaitu ahli lembaga pengarah di syarikat swasta, Syarikat Milik Kerajaan (GLC) dan syarikat yang tersenarai di Bursa Malaysia (*Public Listed Companies PLCs*).³⁴ Syarikat yang berkaitan diklasifikasikan mengikut sektor tertentu seperti berikut.³⁵

Jadual 3.3. Jenis Sektor Syarikat Yang Berdaftar Dengan Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM)

Bil.	Sektor
1.	Pertanian, perhutanan dan tangkapan ikan
2.	Perlombongan dan kuari
3.	Perkilangan
4.	Pembekal elektrik, gas, wap dan penyaman udara
5.	Bekalan air: Pembetungan, pengurusan sisa dan aktiviti pemulihan
6.	Pembinaan
7.	Perdagangan runcit dan borong: Pembaikan kenderaan bermotor dan motosikal

³² Jabatan Perkhidmatan Awam, “Pelaksanaan Saraan Baru Perkhidmatan Awam Bagi Pegawai Perkhidmatan Persekutuan” (laporan, Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 11 tahun 2011, Malaysia, 2011), 2.

³³ *Ibid.*, 3.

³⁴ Utusan Malaysia, *Kuasai 30 Peratus Sektor Korporat Mampu dicapai Menjelang 2016*.

³⁵ KPWKM, *Quick Facts 2016*, 5.

Jadual 3.3.Sambungan

8.	Pengangkutan dan penyimpanan
9.	Penginapan dan aktiviti perkhidmatan makanan
10.	Maklumat dan komunikasi
11.	Kewangan dan insurans / aktiviti takaful
12.	Aktiviti harta tanah
13.	Aktiviti profesional, saintifik dan teknikal
14.	Aktiviti perkhidmatan pentadbiran dan sokongan
15.	Pentadbiran awam dan pertahanan: Kewajipan keselamatan sosial
16.	Pendidikan
17.	Kesihatan manusia dan aktiviti kerja sosial
18.	Seni, hiburan dan rekreasi
19.	Aktiviti perkhidmatan lain
20.	Aktiviti isi rumah sebagai majikan; Aktiviti yang tidak dapat dibezaikan dan perkhidmatan pengeluaran rumah untuk kegunaan sendiri
21.	Tidak aktif

Sumber: Suruhanjaya Syarikat Malaysia, Januari- November 2016.

Sebagai contoh syarikat yang menyahut sasaran Dasar 30% Wanita di Peringkat Pembuat Keputusan Sektor Korporat seperti Tenaga Nasional Berhad (TNB), Maybank Berhad, ECM Libra Financial Group Berhad, AMMB Holdings Berhad, SP Setia Berhad, YTL Communication, Hong Leong Islamic Bank dan lain-lain lagi.³⁶

3.5 Penglibatan Wanita Di Peringkat Pengurusan Tertinggi

Peningkatan wanita dalam pasaran pekerjaan sebanyak 54.1% pada tahun 2015 menunjukkan bahawa golongan wanita juga berusaha menyumbangkan tenaga untuk meningkatkan perkembangan ekonomi negara.³⁷ Malahan penyertaan wanita di peringkat pengurusan tertinggi perkhidmatan awam dan sektor korporat bertambah baik berikutan pelbagai langkah dan tindakan yang diambil oleh kerajaan bersama KPWKM dalam meningkatkan keupayaan wanita sebagai pembuat keputusan.

³⁶ Meran Abu Bakar, “Bimbing Wanita Jadi Pemimpin”, *Utusan Malaysia*, 22 April 2014.

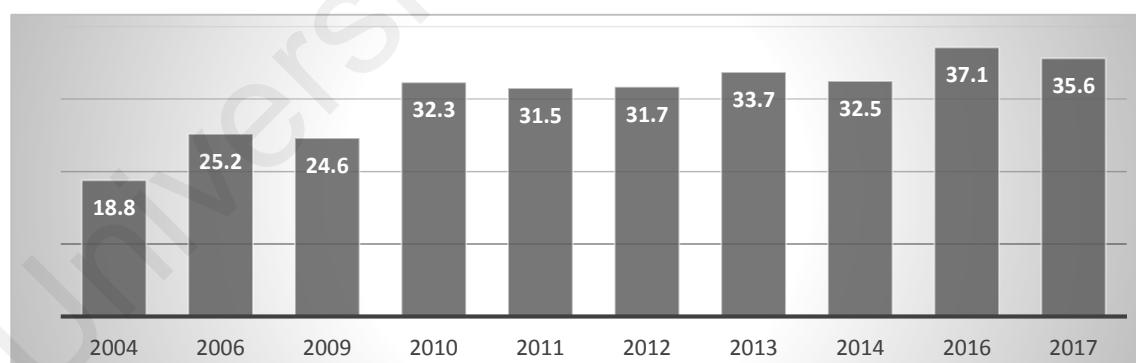
³⁷ “Penulis tidak diketahui”, “Quick Fact Wanita 2014-2016” (laporan, Bahagian Dasar Pembangunan Wanita, KPWKM, Putrajaya, 2016), 6.

3.5.1 Sektor Awam

Semasa tampuk kepimpinan Tun Abdullah Ahmad Badwi, Dasar Sekurang-kurangnya 30% Wanita di Peringkat Pembuat Keputusan dalam Sektor Awam telah diperkenalkan pada 24 Ogos 2004 bagi mengatasi kekurangan penyertaan wanita di peringkat ini.³⁸ Dasar ini merupakan sebahagian daripada pelaksanaan strategi Dasar Wanita Negara 2009 di bawah Pelan Tindakan Pembangunan Wanita (PTPW) sebagai tindakan ‘affirmative’ atau sistem kuota bagi meningkatkan penyertaan wanita di semua sektor kerajaan.³⁹

Pelaksanaan dasar ini mempamerkan perkembangan positif dengan merujuk keterlibatan wanita di dalam pengurusan tertinggi (Gred JUSA C dan ke atas) yang menunjukkan peningkatan dari semasa ke semasa berbanding pada tahun 2004 hanya 18.8% sahaja wanita di peringkat ini semasa dasar ini diperkenalkan.⁴⁰

Rajah 3.4. Carta Peratusan Penglibatan Wanita Dalam Pengurusan Tertinggi Sektor Awam (Gred JUSA C dan ke atas)



Sumber: Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia, 2017.

Berdasarkan statistik Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia, peratusan wanita di dalam pengurusan tinggi sektor awam meliputi Gred JUSA C dan ke atas telah mencapai sasaran dasar pada tahun 2010 iaitu sebanyak 32.3% dan semakin meningkat

³⁸ KPWKM, *Pelan Tindakan Pembangunan Wanita* (Putrajaya: KPWKM, 2009), 184.

³⁹ Sharifah Syahirah SS & Norfarhanis Sukri, “Pemerkaasan Perempuan dan Dasar Sensitif Gender: Analisis Perbandingan Malaysia dan Indonesia,” *Jurnal Nasional* 10, 2 (2013), 8.

⁴⁰ Jabatan Perkhidmatan Awam, *Qucik facts KPWKM 2014*, h. 18.

kepada 37.1% pada tahun 2016 iaitu sebanyak 1440 pegawai wanita yang terlibat.⁴¹

Seramai 6 pegawai wanita menjawat sebagai Ketua Setiausaha, 13 pegawai wanita sebagai Timbalan Setiausaha dan seramai 23 pegawai wanita menjadi Ketua Pengarah di Jabatan Perdana Menteri pada tahun 2016.

Namun peratusan tahun 2017 mencatatkan sedikit penurunan sebanyak 35.6% sahaja wanita di peringkat pengurusan tertinggi yang melibatkan seramai 1419 pegawai.⁴² Hal ini berikutan pengambilan data bagi tahun 2017 masih belum meliputi peratusan tahunan. Penglibatan wanita di peringkat pengurusan tertinggi ini adalah melalui pelantikan yang dilakukan oleh Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) berdasarkan kepakaran, kelayakan serta kekosongan jawatan yang ada.⁴³ Oleh kerana itu, peratusan penglibatan wanita dalam sektor ini menunjukkan perubahan yang tidak sekata disebabkan kaedah pelantikan pegawai bagi jawatan ini.

Jadual 3.5. Pelantikan Pegawai Wanita Pengurusan Tertinggi Gred JUSA Bagi Tempoh Januari-Jun 2017

Tarikh Lantikan	Nama Pengawai	Daripada	Kepada
5 Jun 2017	YBrs. Dr. Maziah binti Che Yusoff	Pengarah, Seksyen E-Ekonomi, Unit Perancang Ekonomi, Jabatan Perdana Menteri	Pengarah, Seksyen Pembangunan Modal Insan, Unit Perancang Ekonomi, JPM
	YBrs. Dr. Sharifah Adlina binti Syed Abdullah	Ketua Seksyen, Seksyen Kerjasama Serantau, Bahagian Antarabangsa, Kementerian Kewangan	Pengarah, Seksyen E-Ekonomi, Unit Perancang Ekonomi, JPM
	Puan Siti Norlailasari binti Abdul Rahman	Pengarah, Bahagian Perancangan Strategik, Kementerian Perdagangan Antarabangsa dan Industri	Pengarah Strategik Pintar, Polisi dan Penilaian, Bahagian Perancangan Strategik, Kementerian Perdagangan

⁴¹ KPWKM, *Quick Facts*, 4.

⁴² Norliza Abdul Rahaman, “35.6 Peratus Wanita Pembuat Dasar –KSN”, dikemaskini pada 3 Mac 2017, di capai pada 20 Mac 2017, <http://www.utusan.com.my/berita/nasional/35-6-peratus-wanita-pembuat-dasar-8211-ksn-1.451583>.

⁴³ Jabatan Perkhidmatan AWAM, “Pelaksanaan Saran Baru Perkhidmatan Awam Bagi Pegawai Perkhidmatan Persekutuan”, 2.

Jadual 3.5. Sambungan

			Antarabangsa dan Industri
15 Mei 2017	Puan Suhana binti Md. Saleh	Timbalan Pengarah, Seksyen Pertanian, Unit Perancang Ekonomi, Jabatan Perdana Menteri	Timbalan Pengarah, Seksyen Pembangunan Wilayah, Unit Perancang Ekonomi, JPM
10 April 2017	YBhg. Dato' Nor Inchun binti Mohamed Salleh	Timbalan Ketua Setiausaha (Pengurusan), Kementerian Kesejahteraan Bandar, Perumahan dan Kerajaan Tempatan	Timbalan Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam (Operasi), Jabatan Perkhidmatan Awam
24 Mac 2017	YBrs. Siti Muhaza binti Sh. Zainal	Timbalan Pengarah, Kluster Pembangunan Strategik Dalam Perkhidmatan, Bahagian Pembangunan Modal Insan, JPA	Setiausaha Bahagian, Bahagian Dasar dan Inspektokrat, Kementerian Kesejahteraan Bandar, Perumahan dan Kerajaan Tempatan
2 Feb 2017	Puan Roshana Alma binti Mohd Ali	Timbalan Setiausaha Bahagian, Bahagian Foresight Teknologi, Kementerian Sains, Teknologi dan Inovasi	Setiausaha Bahagian, Bahagian Foresight Teknologi, Kementerian Sains, Teknologi dan Inovasi
15 Feb 2017	YBrs. Dr. Waithalla a/p R.R.V. Suppiah	Setiausaha Bahagian, Bahagian Dasar Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat, Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat	Timbalan Ketua Setiausaha (Operasi), Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat
	Puan Wong Wen Miin	Timbalan Setiausaha Bahagian (Seksyen Transformasi), Bahagian Strategi Korporat dan Komunikasi, Kementerian Kewangan	Timbalan Ketua Pengarah, Unit Kerjasama Awam Swasta, Jabatan Perdana Menteri
	Puan Haslina binti Abdul Hamid	Timbalan Ketua Pengarah (Operasi), Perbadanan Kemajuan Kraftangan Malaysia,	Timbalan Ketua Setiausaha (Strategik), Kementerian Belia dan Sukan

Jadual 3.5.Sambungan

		Pelancongan dan Kebudayaan	
1 Jan 2017	YBhg. Dato' Naimah binti Ramli	Setiausaha Bahagian, Bahagian Industri Tanaman, Ternakan dan Perikanan, Kementerian Pertanian dan Industri Asas Tani	Setiausaha Bahagian, Bahagian Pembangunan, Kementerian Pertanian dan Industri Asas Tani
	Puan Habshah binti Ali	Setiausaha Bahagian Kanan (Pengurusan), Kementerian Pertanian dan Industri Asas Tani	Setiausaha Bahagian, Bahagian Industri Tanaman, Ternakan dan Perikanan, Kementerian Pertanian dan Industri Asas Tani
	YBrs. Dr. Maziah binti Che Yusoff	Ketua Kluster, Kluster Pengajian Ekonomi dan Kewangan Awam, Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN), JPA	Pengarah, Seksyen K-Ekonomi, Unit Perancang Ekonomi, JPM
5 Jan 2017	Puan Nor Yahati binti Awang	Setiausaha Bahagian, Bahagian Pembangunan Prasarana, Kementerian Pelancongan dan Kebudayaan	Timbalan Ketua Setiausaha (Pelancongan), Kementerian Pelancongan dan Kebudayaan
	Puan Noriah binti Che Mud	Timbalan Setiausaha Bahagian, Cawangan Pengurusan Belanjawan, Bahagian Kewangan, Kementerian Kewangan	Timbalan Setiausaha Bahagian, Bahagian Pembangunan, Kementerian Kesihatan
16 Jan 2017	YBhg. Datin Paduka Ir. Dr. Siti Hamisah binti Tapsir	Timbalan Ketua Pengarah (IPTA), Jabatan Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan Tinggi	Ketua Pengarah, Jabatan Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan Tinggi
23 Jan 2017	Ybrs. Dr. Junaida Lee binti Abdullah	Timbalan Ketua Setiausaha (Pengurusan), Kementerian Pelancongan dan Kebudayaan	Perunding Kanan, Bahagian Transformasi Sektor Awam, Jabatan Perkhidmatan Awam
	YBrs. Dr. Nor Azlina binti Ariffin	Setiausaha Bahagian, Bahagian Antarabangsa,	Setiausaha Bahagian, Bahagian Pemindahan

Jadual 3.5.Sambungan

		Kementerian Sains, Teknologi dan Inovasi	Teknologi dan Pengkomersilan R&D, Kementerian Sains, Teknologi dan Inovasi
--	--	---	---

Sumber: Jabatan Perkhidmatan Awam, Januari- Jun 2017.

Berdasarkan jadual di atas, dapat dilihat sebanyak 18 lantikan baru telah dilakukan pada fasa pertama tahun 2017 bermula Januari hingga Jun bagi pegawai wanita peringkat pengurusan tertinggi perkhidmatan awam. Secara keseluruhan, bilangan jawatan yang disandang oleh pegawai wanita bagi jawatan tertinggi perkhidmatan awam adalah seperti berikut:

Jadual 3.6. Bilangan Pegawai Wanita Jawatan Tertinggi Perkhidmatan Awam

Jawatan	2013	2014	2016
Ketua Setiausaha Negara	0	0	0
Ketua Setiausaha	7	7	6
Timbalan Ketua Setiausaha	15	12	13
Ketua-ketua Pengarah, Pengarah dan Pengurus Besar Badan-badan Berkanun	6	4	23
Ketua-ketua Pengarah Jabatan Persekutuan	19	25	
Jumlah	47	48	42

Sumber: Bahagian Istiadat dan Urusetia Persidangan Antarabangsa, JPM

Jadual 3.6 hanya berkaitan dengan jawatan tertinggi di dalam perkhidmatan awam. Sekiranya melihat jumlah keseluruhan pegawai wanita di peringkat pengurusan tertinggi meliputi JUSA C dan ke atas adalah sebanyak 1440 pegawai wanita bersamaan 37.1% pada tahun 2016. Dapat dilihat bahawa penglibatan wanita di peringkat pengurusan tertinggi menunjukkan perkembangan positif. Jelas menunjukkan bahawa kaum wanita sememangnya mempunyai kelayakan dan kemampuan untuk turut terlibat dalam pembuat keputusan di sektor awam dan peluang sebegini perlu sentiasa diberikan kepada kaum wanita.

3.5.2 Sektor Korporat

Kejayaan pelaksanaan dasar 30 peratus wanita di sektor awam telah menghasilkan Dasar Sekurang-kurangnya 30 Peratus Wanita di Peringkat Pembuat Keputusan Dalam Sektor Korporat yang diperkenalkan pada 27 Jun 2011 oleh Perdana Menteri Malaysia YAB Dato' Sri Mohd Najib Tun Abdul Razak bagi menunjukkan komitmen kerajaan yang terus menyokong keupayaan wanita dalam bidang pembuat dasar.⁴⁴ Penetapan sebanyak 30% merupakan sasaran minimum kepada pihak korporat dan bukannya kuota bagi Syarikat Milik Kerajaan (GLC) dan syarikat yang tersenarai di Bursa Malaysia (PLCs) untuk menghadkan peluang dan potensi wanita memegang jawatan pengarah.⁴⁵

Penglibatan wanita di peringkat pembuat keputusan di sektor korporat turut menunjukkan peningkatan kepada 29.9% pada 30 November 2016.⁴⁶ Meskipun belum memenuhi sasaran kuota sebanyak 30% tetapi peningkatan ini merupakan suatu yang membanggakan apabila seramai 642 wanita menjadi ahli lembaga pengarah di Syarikat Tersenarai Awam (PLC) dan juga 3088 wanita sebagai ahli lembaga pengarah di Syarikat Tidak Tersenarai Awam (PLC).

KPWKM telah mengklasifikasikan dengan lebih terperinci peratusan wanita sebagai ahli lembaga pengarah mengikut beberapa sektor syarikat yang berdaftar dengan Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM) seperti berikut:

⁴⁴ “Sektor Korporat Bersedia Untuk Menyahut Sasaran KPWKM”, dikemaskini 19 September 2011, dicapai 17 Oktober 2014, http://www.niew.gov.my/corporate_sector_ready_to_853.html?&lang=bn.

⁴⁵ _____, “Kuasai 30 Peratus Sektor Korporat Mampu Dicapai Menjelang 2016: Sasaran Wanita Pembuat Dasar,” *Utusan Malaysia*, 6 Disember 2013, 27.

⁴⁶ Mazni b. Yahya (Ketua Penolong Pengarah, Pusat Pendidikan dan ICT, NIEW) dalam temubual dengan penulis, 6 Januari 2017.

Jadual 3.7. Peratusan Ahli Lembaga Pengarah Syarikat Yang Berdaftar Dengan Suruhanjaya Syarikat Malaysia (SSM) Mengikut Sektor, Januari-November 2016

Sektor	Peratus Ahli Lembaga Wanita (%)
Pertanian, perhutanan dan tangkapan ikan	24.6
Perlombongan dan kuari	22.8
Perkilangan	27.6
Pembekal elektrik, gas, wap dan penyamanan udara	24.4
Bekalan air: Pembetungan, pengurusan sisa dan aktiviti pemulihan	26.6
Pembinaan	27.2
Perdagangan runcit dan borong: Pembaikan kenderaan bermotor dan motorsikal	31.0
Pengangkutan dan penyimpanan	29.4
Penginapan dan aktiviti perkhidmatan makanan	31.0
Maklumat dan komunikasi	28.3
Kewangan dan insurans / aktiviti takaful	30.5
Aktiviti hartanah	28.5
Aktiviti profesional, saintifik dan teknikal	30.2
Aktiviti perkhidmatan pentadbiran dan sokongan	33.4
Pentadbiran awam dan pertahanan: Kewajipan keselamatan sosial	32.9
Pendidikan	36.7
Kesihatan manusia dan aktiviti kerja sosial	40.2
Seni, hiburan dan rekreasi	31.8
Aktiviti perkhidmatan lain	32.2
Aktiviti isi rumah sebagai majikan; Aktiviti yang tidak dapat dibezaikan dan perkhidmatan pengeluaran rumah untuk kegunaan sendiri	28.6
Tidak aktif	29.3
Jumlah	29.9 %

Sumber: Suruhanjaya Syarikat Malaysia, Januari- November 2016.

Jumlah keseluruhan 29.9% wanita menjadi ahli lembaga pengarah syarikat yang berdaftar dengan SSM ini meliputi syarikat swasta, PLCs dan GLC. Data menunjukkan syarikat di sektor pendidikan menyumbang peratusan tertinggi ahli lembaga pengarah wanita sebanyak 36.7% serta diikuti oleh sektor pentadbiran dan sokongan sebanyak 33.4%. Manakala peratusan terendah berada di sektor perlombongan dan kuari hanya 22.8% sahaja. Hal ini menunjukkan kepakaran dan kredibiliti wanita di bahagian

korporat lebih tertumpu di sektor pendidikan dan pentadbiran yang merupakan suatu bidang monopoli oleh kaum wanita di peringkat pelaksana.

Sebagai contoh penglibatan wanita sebagai lembaga pengarah di sektor korporat ialah pelantikan Puan Chong Chye Neo sebagai Pengarah Urusan International Business Machines (IBM) Corporation Malaysia bermula September 2015.⁴⁷ Tugas yang diberikan ini berdasarkan kelayakan dan kemahiran yang ada pada diri beliau berdasarkan pengalamannya selama 26 tahun dalam bidang harta intelek, jualan dan pemasaran. Peluang yang diberikan oleh syarikat ini juga membolehkan beliau untuk membuktikan kewibawaan yang ada pada diri wanita untuk turut sama menerokai bidang yang dipelopori oleh kaum lelaki.

3.6 Perancangan Program Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat Dalam Mempertingkatkan Penyertaan Wanita di Peringkat Pengurusan Tertinggi Malaysia

Penggubalan Pelan Tindakan Pembangunan Wanita (PTPW) pada tahun 2009 turut menggariskan objektif untuk mencapai sekurang-kurangnya 30% wanita di peringkat pembuat keputusan di Malaysia meliputi sektor awam, swasta, kehakiman, legislatif, pengajian tinggi dan Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) bagi menyokong pelaksanaan Dasar Sekurang-kurangnya 30 Peratus Wanita di peringkat Pembuat Keputusan dalam Sektor Awam dan Korporat seperti yang dirangka dalam Rancangan Malaysia ke-Sembilan (RMK9).⁴⁸ Kejayaan pelaksanaan dasar ini dipertanggungjawabkan kepada KPWKM dengan kerjasama daripada pihak lain seperti

⁴⁷ Najib Abdul Razak, Ucapan Sempena Majlis Perasmian Sambutan Hari Wanita Kebangsaan 2016, putrajaya, 25 ogos 2016, 14.

⁴⁸ KPWKM, *Pelan Tindakan Pembangunan Wanita* (Putrajaya: KPWKM, 2009), 184. “Penulis tidak diketahui”, “Towards Achieving At Least 30 Percent Participation of Women at Decision Making Level in Malaysia (laporan, United Nation Development Program, Wisma UN, Kuala Lumpur, 2007), 1.

Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA), Suruhanjaya Perkhidmatan Awam (SPA), Badan-badan Berkanun, Kesatuan Sekerja dan lain-lain.⁴⁹

Selain itu, usaha KPWKM ini turut dirujuk kepada Pelan Strategik KPWKM 2008-2012 dan Pelan Strategik KPWKM 2013-2017 terhadap objektif meningkatkan penyertaan wanita di peringkat pembuat keputusan. Objektif ini sebagai langkah memperkasakan wanita dalam meningkatkan sumbangan wanita dalam sosioekonomi negara. Terdapat beberapa program yang dijalankan terhadap kumpulan sasar tertentu bagi mencapai sasaran objektif ini dengan kerjasama daripada JPW dan NIEW.

3.6.1 Program Kesedaran dan Kesaksamaan Gender

Pindaan peruntukan Perkara 8(2) Perlombagaan Persekutuan Malaysia pada 1 Ogos 2001 yang melarang segala bentuk diskriminasi berdasarkan gender di dalam mana-mana undang-undang telah menjadikan kerajaan Malaysia berusaha untuk mencapai kesaksamaan gender bagi meningkatkan sumbangan wanita terhadap negara.⁵⁰ Tanggungjawab memartabatkan isu wanita di berikan kepada KPWKM melalui peruntukan yang semakin bertambah daripada RM1.8 juta (US\$ 0.5 juta) pada tahun 2001 kepada RM 30.5 juta (US\$ 8.6 juta) pada tahun 2005 menunjukkan kesungguhan kerajaan terhadap isu-isu wanita.⁵¹

Usaha KPWKM bagi mengatasi masalah berkaitan wanita termasuk isu kurangnya pegawai wanita di peringkat pembuat keputusan telah menghasilkan Pelan Tindakan Pembangunan Wanita 2009 bagi mencapai kesaksamaan gender dalam setiap

⁴⁹ Thayalan a/l Paneerselvam (Timb. Pengarah, Bahagian Pelaksanaan Dasar Wanita, Jabatan Pembangunan Wanita, Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat), dalam temubual dengan penulis, 31 Mei 2016.

⁵⁰ Ahmad Shamsul Abd Aziz, *Undang-undang Gangguan Seksual di Malaysia*, 15.

⁵¹ UNICEF, “Sumbangan: Wanita di Malaysia”, dicapai 10 Februari 2016, http://www.unicef.org/malaysia/msl/support_6118.html.

sektor.⁵² Hal ini berikutan kedudukan Malaysia berada pada tahap yang rendah di dalam Indeks Jurang Gender Global yang dibentangkan semasa Forum Ekonomi Dunia 2010 iaitu pada kedudukan 98 daripada 134 buah negara yang terlibat. Manakala di sektor politik, Malaysia hanya berada pada kedudukan 110 daripada 134 buah negara yang berkaitan.⁵³

Merujuk statistik JPA, penglibatan pegawai wanita di peringkat pengurusan dan profesional (Gred 41-54) kebiasaannya adalah lebih tinggi daripada bilangan pegawai lelaki. Tetapi situasi berubah di gred jawatan yang lebih tinggi iaitu di peringkat pengurusan tertinggi (JUSA C dan ke atas), di mana bilangan pegawai wanita lebih sedikit daripada pegawai lelaki. Sebagai contoh, pada tahun 2014, peratusan wanita di peringkat pengurusan dan profesional adalah 63.8% berbanding di peringkat pengurusan tertinggi hanya 32.5%.⁵⁴ Perihal ini menunjukkan terdapat halangan yang menyekat penglibatan wanita di peringkat pengurusan tertinggi.⁵⁵

Pelaksanaan program kesedaran gender sepertimana yang dirangka di dalam Pelan Strategik KPWKM telah dijalankan oleh JPW melalui suatu penubuhan Jawatankuasa Khas Bagi Meningkatkan Penyertaan Wanita Di Peringkat Pembuat Keputusan Dalam Sektor Awam yang dipengerusikan oleh Menteri KPWKM dalam mesyuarat pada 18 Oktober 2011.⁵⁶ Pelaksanaan program kesedaran gender yang melibatkan ketua-ketua jabatan di dalam sektor perkhidmatan awam berkaitan perihal pengambilan, pembangunan kerjaya dan perancangan penggantian. Hal ini bagi

⁵² “Penulis tidak diketahui”, “Pelan Tindakan Pembangunan Wanita 2009”, 5.

⁵³ Pertubuhan Pertolongan Wanita (WOA), *Laporan Alternatif Pertubuhan Bukan Kerajaan Malaysia: CEDAW dan Malaysia* (Selangor: WOA, 2012), 110-114.

⁵⁴ “Penulis tidak diketahui”, “Quick Facts Wanita 2014” (laporan, Bahagian Dasar Pembangunan Wanita, KPWKM, Putrajaya, 2014), 19.

⁵⁵ “Penulis tidak diketahui”, “Pelan Tindakan Pembangunan Wanita 2009”, 185.

⁵⁶ “Penulis tidak diketahui”, “Laporan Tahunan KPWKM 2011” (laporan, KPWKM, Putrajaya, 2011), 23.

mengelakkan berlakunya fenomena *glass ceiling*⁵⁷ yang menyebabkan diskriminasi terhadap pegawai wanita yang berkelayakan untuk menjawat jawatan tertinggi di dalam perkhidmatan awam seperti Jawatan Utama Sektor Awam (JUSA).

Selain itu, KPWKM juga merancang strategi bagi melibatkan pengerusi, ketua-ketua eksekutif dan ahli lembaga pengarah syarikat di sektor swasta terhadap program kesedaran gender ini.⁵⁸ Tindakan Suruhanjaya Sekuriti mewajibkan setiap syarikat membuat laporan tahunan dengan memastikan indeks gender turut diambil kira bagi mengenalpasti kepelbagaian gender serta komposisi wanita dalam setiap anggota lembaga pengarah organisasi tersebut.⁵⁹ Secara tidak langsung, tindakan ini mampu memberi kesedaran gender terhadap lembaga pengarah syarikat bagi menyahut sasaran Dasar Sekurang-kurangnya 30 Peratus Wanita Di Peringkat Pembuat Keputusan.

Di samping itu, KPWKM juga giat memperkasakan *Gender Focal Point* di setiap kementerian dan agensi kerajaan supaya setiap program yang dilaksanakan oleh pentadbiran kerajaan yang meliputi semua peringkat menerapkan prinsip kesaksamaan gender dalam setiap perancangan program.⁶⁰ Hal ini bagi memastikan setiap kementerian dan agensi yang terlibat menetapkan fokus dan strategi yang berkesan dalam membangunkan wanita melalui prinsip kesaksamaan gender di negara ini.

Sehubungan itu, usaha KPWKM bagi mengarusperdanakan gender dalam semua aspek pentadbiran kerajaan melalui *Gender Focal Point* ini telah menyebabkan wujudnya kerjasama dengan agensi-agensi kerajaan yang lain. Hubungan kerjasama ini

⁵⁷ Definisi fenomena *glass ceiling* ialah halangan yang dihadapi oleh kaum wanita untuk mencapai prestasi tertinggi dalam kerjaya mereka. Partini, “Glass Ceiling dan Guilty Feeling Sebagai Penghambat Karir Perempuan di Birokrasi”, *Jurnal Komunitas*, vol 5, no. 2 (2013), 221.

⁵⁸ Pelan Strategik KPWKM 2008-2011, 38-39.

⁵⁹ Bernama, “Indeks Gender Wajib Dimasukkan Dalam Laporan Tahunan Syarikat”, laman sesawang *Borneo Post Online*, dicapai 17 April 2017, <http://www.theborneopost.com/2015/10/18/indeks-gender-wajib-dimasukkan-dalam-laporan-tahunan-syarikat>.

⁶⁰ Rohani Abdul Karim, “Pemberitahuan Pertanyaan Bagi Jawapan Lisan Mesyuarat Kedua Dewan Rakyat Penggal Keempat, Parlimen Ketiga Belas Majlis Mesyuarat Dewan Rakyat” (laporan, Parlimen, Kuala Lumpur, 25 Mei 2016), 180.

melibatkan Kementerian Kesihatan berkaitan isu kesihatan, Kementerian Pelajaran dalam isu pendidikan dan isu mengenai hal ehwal kewangan serta isu-isu berkaitan dibawah tanggungjawab Kementerian Kewangan dan Unit Perancang Ekonomi (UPE).⁶¹

Program Kesedaran Gender yang dijalankan oleh KPWKM berkaitan dengan isu kesaksamaan gender yang merujuk kepada tindakan dan layanan yang adil dan sama rata terhadap wanita mahupun lelaki dalam sesuatu perkara.⁶² Layanan yang diberikan mungkin terdapat perbezaan tetapi dianggap samarata dari segi hak, kesempatan dan tanggungjawab.⁶³ Hal ini selari dengan pendekatan persamaan substantif menurut kerangka *Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination Against Women* (CEDAW) yang menuntut penghasilan yang sama berdasarkan pemberian peluang dan capaian yang sama rata.⁶⁴ Disebabkan itu KPWKM berusaha menjalankan Program Kesedaran Gender ini bagi memastikan tiada unsur diskriminasi dalam perkhidmatan awam dan swasta.

KPWKM merancang strategik untuk melibatkan pelbagai pihak lain bagi menyertai program kepekaan gender seperti ketua-ketua perkhidmatan serta Lembaga Kenaikan Pangkat.⁶⁵ Tindakan KPWKM ini bagi memastikan kesedaran gender dapat difahami oleh semua pihak agar wanita yang memiliki keupayaan dan kemahiran dalam bidang ini dapat diberi peluang untuk turut memberi sumbangan terhadap pembangunan negara.

⁶¹ Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat, *Bajet Gender di Malaysia* (Kuala Lumpur: KPWK, 2006).

⁶² Iain McLean, “The Concise Oxford Dictionary of Politics”, Oxford University Press, New York, 1996, h. 162.

⁶³ Harlina Halizah Siraj, “Kesaksamaan dan Persamaan Gender Menurut Perspektif Sosial dan Agama”, h.4.

⁶⁴ Kesatuan Kesedaran Komuniti Selangor (EMPOWER) & Strategic Information and Research Development Center (SIRD), “Malaysian Women’s Human Rights Report 2010/11”, Selangor, 2012, h. 34.

⁶⁵ Pelan Strategik KPWK 2013-2017, h. 29.

3.6.2 Program Pengarah Wanita

Tindakan KPWKM dalam memastikan wanita terlibat sebagai ahli lembaga pengarah di syarikat tersenarai awam (*Public Listed Companies, PLCs*) dengan melaksanakan Program Pengarah Wanita (*Women's Director's Programme*) bermula tahun 2012. Tujuan program ini diadakan bagi menambahkan pengetahuan dan kemahiran kritikal sebagai ahli lembaga pengarah melalui kaedah latihan yang berstruktur serta kemahiran teknikal dan *soft skills*.⁶⁶ Program ini dijalankan oleh NIEW dengan kerjasama beberapa agensi lain bagi memastikan matlamat pelaksanaan Dasar Sekurang-kurangnya 30 Peratus Wanita di Peringkat Pembuat Keputusan dalam Sektor Korporat tercapai menjelang 2016 sebagaimana yang dirangka di dalam Pelan Strategik KPWKM.

Pada sesi pertama bagi tahun 2014, NIEW telah menjalankan program ini di Dewan Perdana Nur, KPWKM pada 21-23 April yang dihadiri seramai 324 wanita yang berkelayakan. Bermula tahun 2012-2014, seramai 771 wanita telah dilatih di dalam program ini.⁶⁷ Akademi Pengarah Malaysia (MINDA) turut terlibat memberi latihan berkaitan bidang Tadbir Urus Korporat kepada wanita yang terlibat. Bagi tempoh 2013-2016, terdapat 54 pelantikan baru wanita yang dilatih oleh NIEW melalui program ini menjadi Ahli Lembaga Pengarah dalam syarikat awam tersenarai di Bursa Malaysia. Sebanyak RM4.5 juta peruntukan diberikan melalui Bajet 2014 untuk melaksanakan program ini.⁶⁸

Selain itu, terdapat juga program lain yang dianjurkan oleh NIEW seperti '*Breakfast Talk for Women in Boardroom*', *1 HourOnline Assessment, 3-Day*

⁶⁶ Rohani Abdul Karim, "Teks Ucapan Menteri Pembangunan Wanita Sempena Program Shanghai Night" (Teks Ucapan, KPWKM, Putrajaya, 6 Mac 2015), 6.

⁶⁷ Quick Facts 2014, KPWKM, 24.

⁶⁸ Berita Harian, "Perkasa Kepekaan Gender", laman seswang *Perak Today*, di capai 17 April 2017, <http://peraktoday.com.my/2014/03/perkasa-kepekaan-gender/>.

Onboarding Training (Technical Skill), 2-Day Boardroom Essential Skills (Soft Skill) serta banyak lagi program lain bersama Busa Malaysia, Suruhanjaya Syarikat Malaysia, Suruhanjaya Sekuriti, Pengerusi serta setiausaha PLCs dan GLC sebagai suatu pendekatan *persuasive* daripada KPWKM bagi meningkatkan kesedaran komuniti korporat tentang *gender diversity* dan seterusnya melantik lebih ramai wanita sebagai ahli lembaga pengarah.

Pendekatan *persuasive approach* yang digunakan ialah tidak mewujudkan sebarang peruntukan perundangan bagi mewajibkan syarikat-syarikat di Malaysia untuk melantik wanita sebagai ahli lembaga pengarah, bahkan pelantikan yang dilakukan adalah secara sukarela berdasarkan kelayakan dan pengalaman industri tanpa mengira jantina, agama dan bangsa. Justeru, program pengarah wanita yang dilaksanakan ini berupaya menarik minat syarikat yang berkaitan berikutkan peserta program ini adalah dari kalangan wanita yang kompeten untuk dilantik menjadi ahli lembaga pengarah.⁶⁹

Pihak NIEW telah menetapkan kriteria khas terhadap wanita yang ingin meningkatkan kualiti kerjaya mereka melalui program ini dengan syarat memiliki kelayakan akademik peringkat ijazah ke atas serta mempunyai pengalaman dalam jawatan pembuat keputusan sama ada sektor awam atau swasta dengan kelayakan umur minimum 40 tahun. Walaubagaimanapun, penetapan had umur itu boleh dipertimbangkan dengan pengalaman pekerjaan yang luas dalam bidang ini.⁷⁰ Secara tidak langsung, golongan wanita yang terlibat di dalam program ini merupakan calon ahli lembaga pengarah yang terbaik sekaligus memudahkan pihak korporat memilih ahli lembaga pengarah syarikat berdasarkan kemahiran dan kelayakan yang dimiliki oleh mereka.

⁶⁹ Nurilyana (Penolong Pengarah, Pusat Pendidikan dan ICT, NIEW) dalam temubual dengan penulis, 6 Januari 2017.

⁷⁰ Mazni b. Yahya (Ketua Penolong Pengarah, Pusat Pendidikan dan ICT, NIEW) dalam temubual dengan penulis, 6 Januari 2017.

Usaha KPWKM ini menunjukkan pendekatan yang dilaksanakan meliputi latihan khusus untuk wanita yang berpotensi, mengadakan suatu pangkalan data wanita yang mempunyai kelayakan serta memastikan pembuat keputusan di dalam syarikat memiliki pengetahuan yang tinggi dan memahami kepentingan keterlibatan wanita turut terlibat menjadi anggota lembaga pengarah syarikat berkenaan.⁷¹ Hanya wanita yang berkualiti, berwibawa serta mampu memikul tanggungjawab yang diberikan akan dipilih untuk mengikuti latihan dan penilaian simulasi sebelum tersenarai menjadikan pengarah.

Di samping itu, Menteri Pembangunan Wanita, Datuk Rohani Abdul Karim turut menyarankan kepada usahawan wanita supaya membina lebih banyak syarikat bagi memberi peluang kepada wanita untuk menyandang jawatan sebagai ahli lembaga pengarah.⁷² Secara tidak langsung, program ini juga mampu untuk meningkatkan kerjasama antara wanita sebagai pembuat keputusan dalam sektor awam dan korporat melalui perkongsian maklumat dan kemahiran yang dimiliki.⁷³

Secara keseluruhannya, usaha KPWKM ini dapat dilihat melalui kesinambungan Pelan Strategik KPWKM 2013-2017 yang menetapkan sasaran sekurang-kurangnya 30% wanita di peringkat pembuat keputusan dalam sektor korporat pada penghujung tahun 2016.⁷⁴ Usaha yang dilakukan oleh KPWKM melalui JPW dan NIEW, jelas menunjukkan kesungguhan KPWKM untuk memastikan lebih ramai kaum wanita terlibat di dalam peringkat pembuat keputusan yang melibatkan semua peringkat meliputi sektor awam, swasta dan juga peringkat penggubal dasar negara.

⁷¹ “Kementerian Perkenal Tiga Pendekatan Jayakan Dasar 30 Peratus Wanita-Shahrizat”, dikemaskini 16 Oktober 2014, dicapai 17 Oktober 2014, <https://pmr.penerangan.gov.my/index.php/sosial/10498-kementerian-perkenal-tiga-pendekatan-jayakan-dasar-30-peratus-wanita-shahrizat.html>.

⁷² Iwan Shu, “Wanita Jadi Ahli Lembaga Pengarah Lepasi Sasaran KPWKM,” laman sesawang *Mstar*, dikemaskini pada 26 Ogos 2013, dicapai pada 27 Disember 2016, <http://www.mstar.com.my/berita/berita-semasa/2013/08/26/52-wanita-jadi-ahli-lembaga-pengarah-lepasi-sasaran-kpwkm--rohani/>.

⁷³ “Program Pengarah Wanita Sesi 1/2014”, laman sesawang *Institut Pengupyaan Wanita Bagi Anggota Pergerakan Negara-negara Berkecuali (NIEW)*, dikemaskini 7 Mei 2014, dicapai 27 Disember 2016, http://www.niew.gov.my/wdotp_s1_2014.html?&lang=bn.

⁷⁴ Pelan Strategik KPWKM 2013-2017, h. 29.

3.7 Usaha Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat Dalam Meningkatkan Pengupayaan Pegawai Wanita

Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat (KPWKM) komited mahu mencapai sasaran kuota 30% penyertaan wanita di peringkat pembuat keputusan sama ada di sektor awam mahupun sektor korporat. Justeru, suatu perancangan yang komprehensif dan menyeluruh perlu menjadi keutamaan bagi memastikan agenda kerjaan ini tercapai berikutan pegawai wanita di peringkat pengurusan dan profesional adalah lebih tinggi berbanding pegawai lelaki.⁷⁵

Hal ini menunjukkan bahawa potensi pegawai wanita untuk terlibat di peringkat pengurusan tertinggi adalah tinggi. Disebabkan itu, KPWKM turut menjalankan usaha lain bagi meningkatkan keupayaan pegawai wanita di setiap peringkat bagi memastikan lebih ramai pegawai wanita yang mampu melibatkan diri di peringkat pengurusan tertinggi.

3.7.1 Tempat Kerja Mesra Keluarga

Penyediaan persekitaran tempat kerja bersesuaian (*enabling environment*) yang mempunyai prasarana mesra keluarga merupakan suatu strategik yang berkesan dalam meningkatkan penyertaan wanita dalam pasaran pekerjaan terutamanya jawatan pengurusan tertinggi. Tindakan ini bukan sahaja menjaga kepentingan golongan wanita bahkan mampu meningkatkan pertumbuhan ekonomi negara berikutan wanita juga menyumbang tenaga dalam pembangunan negara sebanyak 54.1% pada tahun 2016.⁷⁶

Tempat kerja mesra keluarga mencakupi kemudahan Taman Asuhan Kanak-Kanak (*nursery*), penyediaan bilik susuan, pemberian cuti paternity (cuti yang diberikan

⁷⁵ KPWKM, Quick Facts Wanita 2014, 19.

⁷⁶ KPWKM, *Quick Facts*, 6.

kepada suami apabila isterinya bersalin), kemudahan cuti bersalin setiap kelahiran, kebenaran cuti kematian ahli keluarga terdekat serta penyediaan bantuan persekolahan anak-anak bekerja. LPPKN turut mengadakan kajian mengenai penyediaan tempat kerja mesra keluarga di sektor swasta bagi mengenalpasti tahap keprihatinan sektor swasta terhadap kebajikan pekerja.⁷⁷

Menurut laporan *Economist Corporate Network* yang dijalankan pada tahun 2016 berkaitan dengan *Women in Leadership in Asia Pacific* ditaja oleh Willis Tower Watson menyatakan hampir 10 responden (59%) tidak memiliki kemudahan jagaan anak-anak yang bersesuaian. Hanya 4% dan 2% sahaja yang menerima kemudahan jagaan anak-anak yang disediakan oleh kerajaan dan majikan.⁷⁸

Inisiatif KPWKM dalam menjayakan usaha ini dengan memberi penumpuan juga terhadap pusat jagaan kanak-kanak atau taman asuhan kanak-kanak (Taska) demi membantu memudahkan golongan wanita yang bekerjaya dalam menguruskan hal anak-anak. Kementerian mahu memastikan taska di negara ini memenuhi piawaian prosedur operasi standard (SOP) serta memastikan setiap pengasuh memahami peranan dan tanggungjawab yang dipikul oleh mereka.⁷⁹ Hal ini penting diberi perhatian berikut semakin banyak kes penderaan terhadap bayi dilakukan di taska yang sering membimbangkan kaum ibu yang bekerjaya.

Pelaksanaan ini mampu meningkatkan kredibiliti seseorang pekerja itu dalam mengimbangi tanggungjawab kehidupannya kepada keluarga, masyarakat dan juga

⁷⁷ “Prasarana Mesra Keluarga Bukan Hanya Untuk Wanita,” Utusan Malaysia, 10 Disember 2010.

⁷⁸ Aditi Sharma Karla, 45% in Malaysia Believe The Glass Ceiling is Impeding Women’s Careers, laman sesawang *HumanResources*, dikemaskini 20 September 2016, dicapai 24 Disember 2016, <http://www.humanresourcesonline.net/45-malaysia-believe-glass-ceiling-impeding-womens-careers/>.

⁷⁹ Ahmad Nazri Yusof, “Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat Beri Tumpuan Serius Pada Taska Tahun 2016”, laman sesawang *IKIMfm*, dikemaskini 7 Januari 2016, dicapai 25 Mac 2016, <http://ikimfm.my/kementerian-pembangunan-wanita-keluarga-dan-masyarakat-beri-tumpuan-serius-pada-taska-tahun-2016/>.

proses kemajuan dirinya sendiri.⁸⁰ Meskipun kebanyakkan pegawai wanita di jawatan utama sektor awam tidak berkemungkinan memerlukan kemudahan ini berikutan faktor usia yang kebanyakkan anak-anak mereka sudah dewasa, namun kemudahan ini sangat penting dilaksanakan bagi membolehkan pegawai wanita yang sedang mengorak langkah untuk meningkatkan lagi kualiti kerjayanya sehingga ke peringkat jawatan tertinggi.

Jelas menunjukkan usaha kementerian ini berkait dengan kesaksamaan gender yang membuka ruang untuk kaum wanita mendapatkan peluang yang sama tetapi bersesuaian dengan situasi wanita yang berkelayakan itu.⁸¹ Oleh itu, kerjasama dengan pihak majikan serta kesatuan sekerja juga penting dalam memberi sokongan dan bantuan mengenai hal ini agar pekerja wanita dapat mengecapi kepuasan dalam menjalankan pekerjaan mereka sekaligus mampu memberikan hasil kerja yang terbaik.

3.7.2 Flexible Working Arrangements (FWA)

KPWKM juga telah melaksanakan *Flexible Working Arrangements* (FWA) bermula Mac 2015 bagi membantu penjawat awam menyelesaikan tugas di pejabat dan juga dapat menjalankan tanggungjawab sebagai tunggak keluarga dengan sempurna.⁸² FWA merupakan waktu kerja yang anjal dan fleksible bagi membolehkan individu terbabit melaksanakan tugasnya dengan sempurna.⁸³ Terdapat tiga jenis FWA yang diperkenalkan oleh KPWKM iaitu sama ada bekerja dari rumah, masa kerja anjal

⁸⁰ Fihser, Bulger & Smith, “Beyond Work and Family: A Measure of Work / Nonwork Interference and Enhancement,” *Journal of Occupational Health Psychology* (2009), 441-456.

⁸¹ Rahana Md & Meran Abu Bakar, “Kesaksamaan Gender Bukan Soal Sama Taraf”, *Utusan Malaysia*, 25 Ogos 2006, ____.

⁸² Rohani Abdul Jalil, “Perhimpunan Bulan Kementerian Pembangunan Wanita Keluarga dan Masyarakat” (laporan, Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat, Dewan Nur KPWKM, 19 Mac 2015), 4.

⁸³ Doris Padmini Selvaratnam dan Kaw Kit Yeng, “Peranan Wanita Dalam Pasaran Kerja Fleksible di Malaysia: Kajian Kes di Sektor Perkhidmatan” (makalah, Persidangan Kebangsaan Ekonomi Malaysia VI, Melaka, 5-7 Jun 2011), 87.

(*flexi-working hours / FWH*) dan waktu bekerja mingguan yang diubahsuai (*modified-compressed work week / Mod-Week*).⁸⁴

Kaedah memilih untuk bekerja dari rumah merupakan fleksibiliti untuk melaksanakan tugas dalam waktu pejabat di rumah sehari dalam seminggu yang dikhaskan kepada pegawai sahaja. Bagi kaedah FWH, staff diberi fleksibiliti untuk hadir lewat dan pulang awal mengikut waktu bekerja masing-masing dan memenuhi jumlah tempoh waktu bekerja 38 jam dan 30 minit serta perlu berada di pejabat pada waktu teras iaitu dari jam 10 pagi hingga 3.30 petang. Manakala kaedah Mod-Week pula merupakan fleksibiliti untuk pelepasan awal pada hari Jumaat dan datang lewat pada hari Isnin dengan penggantian masa dibuat pada hari-hari lain.⁸⁵

Penetapan pelaksanaan ini telah memasuki fasa keempat merupakan suatu strategi untuk meningkatkan penyertaan wanita dalam pasaran buruh termasuk wanita di jawatan pengurusan tertinggi.⁸⁶ Hal ini kerana, kaedah FWA ini membantu pengurusan tekanan dalam kalangan pegawai di rumah dan tempat kerja di samping meningkatkan kecekapan dan keberkesanan pelaksanaan tugas oleh pegawai secara *outcome-based* serta meningkatkan prestasi dan disiplin pegawai.⁸⁷ Meskipun FWA di KPWKM tidak dikhurasukan kepada wanita sahaja tetapi perlaksanaan ini dapat membantu penjawat awam wanita yang terlibat untuk memberikan komitmen yang terbaik dalam perkhidmatan mereka serta keseimbangan dengan tanggungjawab keluarga.

⁸⁴ Rohani Abdul Jalil, “Perhimpunan Bulanan KPWKM,” 4.

⁸⁵ “Kementerian, Jabatan Berminat Laksana FWA”, *Sinar Harian*, 9 Jun 2015.

⁸⁶ “Penulis tidak diketahui”, “Pemberitahuan Pertanyaan Bagi Jawapan Bukan Lisan Mesyuarat Pertama Penggal Keempat Parliment Ketiga Belas Majlis Mesyuarat Dewan Rakyat” (laporan, Dewan Rakyat, Kuala Lumpur, 2016), 164.

⁸⁷ Rohani Abdul Karim, “Pencapaian Wanita Malaysia Diiktiraf Dunia,” BHOnline, 22 Mac 2015, <http://www1.bharian.com.my/node/42475>.

3.7.3 Program Women Career Come-back

Geran Kembali Bekerjaya telah diperkenalkan oleh Kerajaan pada tahun 2015 dengan peruntukan sebanyak RM10 juta dalam Budget 2015 bagi menggalakkan para majikan menerima semula pekerja wanita yang telah berhenti sementara untuk kembali berkhidmat dalam bidang profesional.⁸⁸ Program ini dilancarkan oleh KWPKM dengan kerjasama Talent Corporation Malaysia (TalentCorp) merupakan sebahagian daripada perancangan negara untuk meningkatkan penyertaan tenaga kerja wanita serta memaksimumkan modal insan negara.⁸⁹

Berdasarkan kajian KPWKM, dua daripada tiga wanita yang berusia antara 25 dan 39 tahun terpaksa membuat keputusan untuk berhenti bekerja demi menjaga anak. Namun, pada usia sebegini merupakan suatu tahap yang penting dalam membina kerjaya seseorang serta perlu kepada perancangan yang tepat dalam keseimbangan antara keluarga dan kerjaya.⁹⁰ Disebabkan itu, KPWKM mengambil inisiatif untuk melaksanakan program ini bagi membantu golongan wanita yang bekerja untuk terus meningkatkan kualiti kerjayanya tanpa mengabaikan keluarga.

Peruntukan Geran Kembali Bekerjaya ini terbahagi kepada dua jenis iaitu Geran Penyumberan Tenaga Kerja (GPTK) dan Geran Pengekalan Kerja (GPK) dengan memberi sasaran kepada 200 wanita yang berhenti kerja disebabkan menjaga anak-anak untuk bekerja semula. Peruntukan geran ini diberikan kepada syarikat yang terlibat

⁸⁸ “RM10Juta Tarik Wanita Kembali Bekerja,” laman sesawang *MyMetro*, dicapai 27 Disember 2016, <http://www.hmetro.com.my/node/34298>.

⁸⁹ “Return of The Working Mother: Preparing For The Career Fair”, laman sesawang *Talent Matters*, dikemaskini 11 Ogos 2016, dicapai 27 Disember 2016, <https://www.talentcorp.com.my/talentmatters/resources/return-of-the-working-mother-preparing-for-the-career-fair>.

⁹⁰ “RM10Juta Tarik Wanita Kembali Bekerja,” laman sesawang *MyMetro*, dicapai 27 Disember 2016, <http://www.hmetro.com.my/node/34298>.

sebagai satu cara menarik minat syarikat swasta untuk menyahut agenda kerajaan ini.⁹¹

Pelbagai syarikat swasta menjalankan program ini seperti Kumpulan Maybank, Shell Malaysia, Kumpulan Sunway, Kumpulan Pendidikan Taylors dan beberapa lagi.

Program ini mampu memberi impak positif dalam meningkatkan penyertaan aktif wanita memberi sumbangan kepada negara sekaligus memenuhi sasaran kuota 30% wanita sebagai pembuat keputusan. Justeru itu, YAB Dato' Sri NAjib Tun Razak, Perdana Menteri Malaysia turut memberi peruntukan berterusan terhadap program ini melalui Budget 2017 sebanyak RM2 Billion bersama beberapa program lain anjuran Jabatan Pembangunan Wanita.⁹² Kewujudan program sebegini mampu memberi kesan positif kepada wanita untuk mencapai tahap kerjaya yang lebih tinggi tanpa perlu bermula dari bawah apabila membuat keputusan untuk berhenti kerja sementara.

3.8 Cabaran Wanita Bekerjaya Untuk Terlibat Di Peringkat Pengurusan Tertinggi

Peningkatan wanita terlibat di dalam peringkat pengurusan tertinggi sama ada di sektor awam mahupun korporat menunjukkan keputusan yang positif meskipun mengambil masa yang agak lama untuk mencapai sasaran dasar. Justeru itu, sudah pasti terdapatnya beberapa halangan dan permasalahan dalam meningkatkan penyertaan aktif wanita di peringkat pengurusan tertinggi. Antaranya diklasifikasikan kepada tiga

⁹¹ “Geran Kembali Bekerjaya Galakkan Wanita Kembali Bekerja,” laman sesawang *Mynewshub*, dikemaskini 2 Mac 2015, dicapai 27 Disember 2016, <http://www.mynewshub.cc/terkini/geran-kembali-berkerjaya-galakkan-wanita-kembali-bekerja/>.

⁹² “Bajet 2017 Prihatin Terhadap Golongan Sasaran KPWKM,” laman sesawang *Mynewshub*, dikemaskini 21 Disember 2016, dicapai 27 Disember 2016, <http://www.mynewshub.cc/utama-sensasi/bajet-2017-prihatin-terhadap-golongan-sasaran-kpwkm/>.

bahagian iaitu faktor individu, berpusatkan struktur (*structure-centered*) dan berpusatkan budaya (*culture-centered*).⁹³

3.8.1 Faktor Individu

Punca kurangnya penglibatan wanita di peringkat pengurusan tertinggi adalah disebabkan diri wanita itu sendiri yang kurang bermotivasi dan keyakinan untuk menyahut cabaran yang lebih besar.⁹⁴ Hal ini berkait dengan peranan domestik yang perlu dilaksanakan oleh wanita bersama dengan keseimbangan tugas kerjayanya.⁹⁵ Perihal ini dikenali sebagai ‘*work life balance*’ yang memerlukan ketahanan mental, fizikal dan emosi yang kuat bagi menyeimbangkan peranan wanita di rumah dengan tempat kerja.

Tanggungjawab terhadap keluarga merupakan suatu keutamaan bagi wanita berbanding kerjayanya dan kurangnya penelitian terhadap perancangan kerjaya juga punca wanita kurang terlibat di peringkat pengurusan tertinggi yang memerlukan usaha gigih dalam mencapai tahap yang lebih tinggi.⁹⁶ Hal ini dibebani lagi dengan sikap pasangan hidup yang tidak membantu melaksanakan tugas rumahtangga secara bersama bagi meringankan beban yang ditanggung oleh wanita.

Selain itu, wanita juga terhalang untuk terlibat di peringkat pengurusan disebabkan suami tidak membenarkan demi menjaga kebajikan anak-anak serta kemampuan suami untuk menampung perbelanjaan harian mencukupi.⁹⁷ Kepatuhan kepada suami untuk tidak bekerja merupakan salah satu faktor agama yang perlu ditaati.

⁹³ Jasbir & K.S Singh, “Status & Role Of Women In Positions Of Leadership In Institution Of Higher Learning: A Global Overview” (makalah, seminar Asian Women Leaders in Higher Education, Bangi Selangor, 15-20 November 1999).

⁹⁴ Zaharah Hassan & Abu Daud Silong, “Gender & Kepimpinan Dalam Kalangan Pelajar Wanita di Universiti Awam,” *Jurnal Pengajian Umum*, no. 9 (2008), 76.

⁹⁵ Sharifah Syahirah SS & Norfarhanis Sukri, “Pemerkaaan Perempuan dan Dasar Sensitif Gender: Analisis Perbandingan Malaysia dan Indonesia”, 12.

⁹⁶ Maimunah Ismail dan Aminah Ahmad, *Women & Work: Challenges in Industrializing Nations* (London: ASEAN Academic Press, 1999), 110.

⁹⁷ Dines, *Women in Higher Education Management* (Paris: UNESCO/ Commonwealth Secretariat, 1994). 108

Menurut Merican, sebanyak 43% wanita gagal kembali bekerja akibat ketidakseimbangan pengurusan di antara keluarga dan kerjaya.⁹⁸ Manakala sebanyak 65% wanita bertekad membesarakan anak-anaknya sendiri serta tidak kembali bekerja.⁹⁹ Oleh itu, faktor diri wanita itu sendiri menjadi salah satu punca terhalangnya wanita untuk terus meningkatkan tahap kerjayanya ke arah yang lebih tinggi.

3.8.2 Berpusatkan Struktur (*Structure-Centered*)

Punca utama wanita kurang di peringkat pengurusan tertinggi terletak pada struktur sesebuah organisasi atau institusi.¹⁰⁰ Terdapat beberapa halangan yang sering berlaku dalam organisasi seperti diskriminasi terhadap pemilihan untuk pelantikan dan kenaikan pangkat yang terjadi disebabkan stereotaip sesetengah pemimpin atau ketua organisasi yang kebanyakkannya dipelopori oleh lelaki dengan menganggap wanita tidak layak memegang jawatan tinggi.¹⁰¹ Tanggapan *bias* ini tidak memberi ruang dan peluang untuk wanita terlibat dalam peranan sebagai lembaga pengarah.

Perihal ini juga berkait dengan fenomena *glass ceiling* yang seringkali terjadi kepada pekerja wanita yang berkelayakan. Situasi ini terjadi apabila pekerja wanita dapat melihat peluang untuk dirinya meningkat dalam kerjaya serta berusaha untuk mencapainya tetapi langkahnya terhalang atas beberapa faktor yang berkaitan dengan gender.¹⁰² Dengan kadar penyertaan tenaga kerja wanita di Malaysia sebanyak 54.1% iaitu lebih kurang 700,000 wanita yang terlibat tetapi hampir 45% daripadanya

⁹⁸ Sharifah Syahirah SS & Norfarhanis Sukri, “Pemerkaasan Perempuan dan Dasar Sensitif Gender: Analisis Perbandingan Malaysia dan Indonesia”, 12.

⁹⁹ Lisagoh, Women not at Work, *The StarOnline*, dicapai pada 24 Disember 2016, <http://www.thestar.com.my/news/nation/2012/12/02/women-not-at-work/>.

¹⁰⁰ Rosabeth Moss Kanter, *Men & Women of the Corporation* (New York: Basic Books, 1993), 246.

¹⁰¹ Arroba, T. & James, K, Are politics palatable to women managers? *Women in Management Review*, 3(3), (t.p:p.t, 1987), 123-130.

¹⁰² Faridah Ibrahim, K.E. Choong & J.R. Ler, Profesionalisme dan Wanita: Suatu Perbandingan Antara Pengamal Periklanan dan Wartawan, *Jurnal Komunikasi*, 16, (2000) 190.

merasakan bahawa fenomena *glass ceiling* masih wujud dalam organisasi mereka.¹⁰³

Hal ini terbukti apabila hanya 37.1% sahaja wanita terlibat di peringkat pengurusan tertinggi sektor awam dan 29.9% sahaja di sektor korporat.

Di samping itu, ketiadaan polisi dan dasar perundangan yang sistematik berkaitan pelantikan wanita sebagai lembaga pengarah turut menjadi penyebab utama perihal ini.¹⁰⁴ Kerajaan meluluskan Dasar Sekurang-kurangnya 30% Wanita di Peringkat Pembuat Keputusan Sektor Awam dan Korporat merupakan suatu tindakan yang perlu diberi perhatian serius oleh setiap agensi dan syarikat dengan mengaplikasikan dasar ini dalam pentadbiran. Tanpa perancangan yang terurus, kebolehan dan kewibawaan wanita yang layak memegang jawatan tertinggi akan dipersiakan oleh organisasi terbabit.

Halangan lain yang wujud adalah kurangnya '*political will*' dalam kalangan pelaksana dasar dan pembuat keputusan.¹⁰⁵ Hal ini merujuk Laporan CEDAW NGO Malaysia berkaitan Dasar sekurang-kurangnya 30% Wanita di Peringkat Pembuat Keputusan yang tidak dilaksanakan dengan pelan tindakan dan strategik yang jelas mengenai jangka masa pencapaian kejayaan dasar ini. Meskipun sektor awam telah mencapai sasaran kuota 30% pada tahun 2011, namun kejayaan dasar ini diperolehi setelah tujuh tahun pelaksanaanya bermula tahun 2004.¹⁰⁶

Situasi ini terjadi kerana pelaksanaan dasar ini dilakukan secara deskriptif sahaja tanpa mengambil kira perkara substantif yang berkaitan dengan pemahaman konsep

¹⁰³ Aditi Sharma Karla, 45% in Malaysia Believe The Glass Ceiling is Impeding Women's Careers, laman sesawang *HumanResources*, dikemaskini 20 September 2016, dicapai 24 Disember 2016, <http://www.humanresourcesonline.net/45-malaysia-believe-glass-ceiling-impeding-womens-careers/>.

¹⁰⁴ Dines, *Women in Higher Education Management*

¹⁰⁵ Sharifah Syahirah SS & Norfarhanis Sukri, "Pemerkaaan Perempuan dan Dasar Sensitif Gender: Analisis Perbandingan Malaysia dan Indonesia", 13.

¹⁰⁶ Zaim Salimun, *CEDAW & Malaysia: Laporan Alternatif NGO Malaysia Bagi Menilai Progress Kerajaan Dalam Melaksanakan CEDAW* (Selangor: Pertubuhan Pertolongan Wanita, 2012), 113.

kesaksamaan gender dalam kalangan pembuat dasar.¹⁰⁷ Walaupun perubahan terhadap struktur budaya maskulin suatu perkara yang susah dihapuskan berikutan masyarakat Malaysia masih mengamalkannya, namun situasi ini perlu dihapuskan dalam usaha memperkasakan wanita.¹⁰⁸ Hal ini kerana selagimana budaya maskulin diamalkan, gaya dan budaya kepimpinan yang dikuasai oleh lelaki akan sentiasa menjadi kayu ukur dalam pentadbiran.

3.8.3 Berpusatkan Budaya (*Culture-Centered*)

Amalan masyarakat Malaysia masih lagi meletakkan wanita di bawah sistem patriarki yang memberi keistimewaan dan kelebihan kepada kaum lelaki dalam menguasai kepimpinan serta kekuasaan dalam bermasyarakat. Situasi ini terjadi kerana masih terdapat persepsi yang menganggap wanita hanya layak berada di rumah serta tetap perlu menjalankan peranannya dalam rumahtangga meskipun bekerja.¹⁰⁹ Walaupun begitu, di dalam Islam tidak wujudnya sistem patriarki bahkan Islam memuliakan semua manusia termasuk wanita.

Steorotaip ini turut dipengaruhi di tempat kerja dengan memandang rendah terhadap keupayaan pekerja wanita untuk menggalas tanggungjawab yang lebih besar. Pandangan ini juga menjadikan pekerja wanita tidak yakin dengan keupayaan diri mereka untuk meningkatkan prestasi kerjaya mereka.¹¹⁰ Oleh yang demikian, masyarakat terutamanya kaum lelaki perlu melakukan anjakan paradigma dengan meletakkan kepercayaan serta memberi peluang bahawa wanita mampu menyandang jawatan penting di peringkat tertinggi.

¹⁰⁷ Sharifah Syahirah SS & Norfarhanis Sukri, “Pemerkaasan Perempuan dan Dasar Sensitif Gender: Analisis Perbandingan Malaysia dan Indonesia”, 13.

¹⁰⁸ Cecilia Ng, *The Hazy New Dawn: Democracy, Women in Politics in Malaysia* (t.p:t.tp, 2010),

¹⁰⁹ Sharifah Syahirah SS & Norfarhanis Sukri, “Pemerkaasan Perempuan dan Dasar Sensitif Gender: Analisis Perbandingan Malaysia dan Indonesia”, 12.

¹¹⁰ Maimunah Ismail dan Aminah Ahmad, *Women & Work: Challenges in Industrializing Nations*, 111.

**BAB 4: ANALISIS PERCANGAN PROGRAM KEMENTERIAN
PEMBANGUNAN WANITA KELUARGA DAN MASYARAKAT DALAM
MEMENUHI SASARAN 30 PERATUS WANITA DI PERINGKAT
PENGURUSAN TERTINGGI NEGARA MENURUT SIASAH SYAR'IYYAH**

4.1 Pengenalan

Objektif yang ingin dicapai di dalam bab ini adalah menilai perspektif Siasah Syar'iyyah terhadap perancangan program yang dijalankan oleh KPWKM dalam meningkatkan penyertaan wanita di peringkat pengurusan tertinggi di Malaysia. Perbincangan dalam bab ini memberi tumpuan terhadap triangulasi data yang diperolehi melalui sesi temubual serta hasil kajian perpustakaan yang dilaksanakan.

4.2 Sasaran 30 Peratus Wanita di Peringkat Pengurusan Tertinggi Menurut Siasah Syar'iyyah

Penetapan sasaran sebanyak 30 peratus di peringkat pengurusan tertinggi adalah berdasarkan perjanjian di Beijing semasa Persidangan Wanita Pertubuhan Bangsa-bangsa Bersatu ke-Empat pada tahun 1995 yang meletakkan sasaran 30 peratus wanita setiap negara anggota perlu terlibat di sektor pembuat keputusan.¹ Tindakan Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat (KPWKM) yang mahu meningkatkan keterlibatan wanita di peringkat pengurusan tertinggi negara merupakan suatu *maslahah* yang dibenarkan dalam bersama membangunkan negara. Hal ini mengambil kaedah fiqhiyyah *al-'Adat Muhkamat*² serta merujuk kepada *fiqh waqi'* iaitu

¹ Nor Rafidah Saidon, Sity Daud & Mohd Samsudin, "Penglibatan Politik: Pemerkasaan Kepimpinan Wanita di Malaysia (1980-2013)," *Journal of Sciences and Humanities* 12, no. 1 (2017), 144.

² Kaedah fiqhiyyah *al-'Adat Muhkamat* adalah pengambilan hukum terhadap suatu keadaan, ucapan, perbuatan atau ketentuan yang diketahui secara umum oleh masyarakat bahawa ia merupakan tradisi sama ada untuk melaksanakannya atau meninggalkannya. Rachmat Syafe'i, *Ilmu Ushul Fiqh* (Bandung, Pustaka Setia, 2007), 128.

realiti hari ini ramai wanita yang berkelayakan dalam pelbagai bidang dan mampu memberi sumbangan kebaikan kepada negara.³

Manakala penetapan sasaran sebanyak 30 peratus penglibatan wanita di pengurusan tertinggi negara bukan merupakan suatu tindakan yang terdapat unsur-unsur penguasaan terhadap lelaki sepertimana larangan wanita untuk menyandang jawatan di dalam *Wilayah ‘Ammah*.⁴ Hal ini berikutan penetapan sasaran itu merupakan suatu kuantiti yang minimum serta tidak melebihi bilangan pegawai lelaki di peringkat pengurusan tertinggi dalam membuat sesuatu keputusan.

Kejayaan KPWKM dalam melebihi sasaran wanita di peringkat pengurusan tertinggi iaitu 35.6 peratus pada tahun 2017 telah mencipta hasrat baru mahu meningkatkan sasaran kepada 50 peratus wanita di peringkat pengurusan tertinggi.⁵ Tindakan ini dibenarkan di dalam Islam berikutan bidang kuasa jawatan ini tidak termasuk di dalam *Wilayah ‘Ammah* kerana struktur jawatan pengurusan tertinggi berada di bawah pentadbiran Ketua Negara.

Perihal ini merujuk kepada pandangan Dr Yusof al-Qaradhawi yang membenarkan wanita untuk turut terlibat di dalam proses membuat keputusan berkaitan hal-hal negara tanpa menetapkan sesuatu keputusan tersebut secara perseorangan.⁶ Hal ini demi memastikan keputusan tersebut dilakukan secara syura bersama pemimpin lain bagi mendapatkan kesepakatan keputusan. Keharusan wanita untuk terlibat di dalam

³ Yusuf al-Qarađāwī, *Min Fiqh al-Daulah fī al-Islām*, terj. Juanda Jaya (Selangor: Maktabah al-Qardhawi, 1998) 295.

⁴ ‘Abd al-Qadir Awdah, *al-Islām wa Awda’una al-Siyāsiyyah* (Mesir: Dār al-Mukhtar al-Islāmī, t.t), 92.

⁵ Rosmawati Mion, “Majlis Penasihat Gender Memperkasakan Keupayaan Wanita,” Utusan Malaysia, 19 Mac 2014, 7.

⁶ Yusuf al-Qarađāwī, *Min Fiqh al-Daulah fī al-Islām*, 296-297.

kabinet turut dinyatakan oleh Dr Sa'id Ramadhan al-Bhuti berikutan peranan ahli mesyuarat adalah mengeluarkan fatwa berdasarkan *syura* (perbincangan).⁷

Konsep *syura* yang merupakan perbincangan di antara pemerintah dengan wakil rakyat adalah suatu teknik pemerintahan yang sangat dititikberatkan oleh Islam kerana setiap keputusan yang dilakukan akan mengambil kira kemaslahatan awam.⁸ Keperluan (*maslahah*) untuk wanita terlibat sebagai wakil rakyat untuk membuat dasar-dasar kerajaan merupakan suatu *maslahah* kemasyarakatan dan politik yang lebih penting daripada *maslahah* individu.⁹ Hal ini merupakan suatu peluang kepada wanita Islam untuk menjadi wakil kepada wanita Islam yang lain untuk mengetengahkan pandangan mereka yang berlandaskan Islam dan juga untuk mengelakkan golongan wanita sekular yang memandang negatif terhadap Islam dari menguasai urusan berkaitan wanita.¹⁰

Penglibatan wanita dalam pembuat keputusan negara tidak hanya terhad berkaitan dengan perihal wanita sahaja, disebabkan konteks pengurusan tertinggi negara bukan hanya berkaitan dengan wanita bahkan meliputi pelbagai permasalahan negara seperti isu kesihatan, ekonomi, pembangunan modal insan dan sebagainya. Disebabkan itu, setiap pegawai wanita yang berkelayakan perlu turut serta mengikuti perbincangan tersebut dalam memberi pandangan dan idea yang bernas berdasarkan keupayaan dan kebijaksanaan yang dimilikinya.¹¹

Selain itu, usaha KPWKM dalam memastikan sekurang-kurangnya 30% wanita terlibat dalam pembuat keputusan di sektor awam dan korporat yang melibatkan

⁷ Muhammad Sa'id Ramādhan al-Bhutī, *al-Qadhāyā al-Fiqhiyah al-Mu'asharah* (Damaskus: Dār al-Farābī, 1994), 175.

⁸ Zainal Azam bin Abd Rahman, "Konsep dan Aplikasi Syura Dalam Pemerintahan", dalam *Konsep dan Peranan Ulil Amri di Malaysia*, ed. Abdul Munir Yaacob dan Suzalie Mohamad (Kuala Lumpur: Institut Kefahaman Islam Malaysia, 2004), 147.

⁹ Zulqarnain Hassan dan Mohamad Zaidi Abdul Rahman, *Wanita Sebagai Calon Pilihan Raya: Suatu Perbaikan Dari Sudut Siasah Syar'iyyah* (Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors, 2008), 75.

¹⁰ Ibid., 77.

¹¹ Saodah Abd. Rahman, *Panduan Hidup Wanita dan Keluarga Islam* (Kuala Lumpur: Yayasan Dakwah Islamiah Malaysia, 2007), ____.

Jawatan Utama Sektor Awam (JUSA) dan ahli lembaga pengarah merupakan suatu tindakan kepimpinan wanita di dalam *wilayah al-khassah* yang tidak dipertikaikan oleh ulama. Hal ini kerana *wilayah al-khassah* merupakan suatu bidang yang dimiliki oleh wanita berdasarkan kreadibilitinya dan bukannya merupakan suatu pimpinan bersifat induk dalam menentukan sesuatu keputusan.¹²

Ibn. Hazm mengharuskan kepimpinan wanita berdasarkan hadis Rasulullah SAW, mafhumnya:¹³

Terjemahan: “Setiap kamu adalah pemimpin dan setiap kamu bertanggungjawab atas kepimpinanmu...”

Merujuk kepada hadis ini, setiap manusia itu berhak menjadi pemimpin termasuklah wanita tetapi ciri-ciri kepimpinan itu mestilah ada pada seseorang individu tersebut. Melihat kepada usaha KPWK dalam memastikan kaum wanita lebih berdaya saing melalui beberapa program yang dijalankan seperti latihan khusus, program pembangunan kapasiti, program mentoring dan pelbagai lagi menunjukkan bahawa wanita yang terlibat memiliki kewibawaan menjalankan tugas tersebut. Disebabkan itu, peranan KPWK ini merupakan suatu usaha yang positif dalam memastikan wanita lebih maju ke hadapan untuk turut memberi sumbangan positif kepada negara.

Selain itu, pandangan Ustaz Tajul Urus selaku Penolong Mufti Wilayah Persekutuan turut menyatakan ‘uruf Malaysia membenarkan penglibatan wanita di peringkat pengurusan tertinggi negara tetapi bukan di jawatan utama pentadbiran negara seperti Perdana Menteri.¹⁴ Hal ini berikutan tahap pendidikan dan kepakaran wanita

¹² Sharifah Hayaati Syed Ismail, “Kepimpinan Wanita Dalam Politik Dari Perspektif Siasah Syar’iyyah,” *Jurnal Syariah* 10, no. 2 (2002), 118.

¹³ Hadis riwayat Ahmad, Bukhari, Muslim, Abu Daud, Tirmizi dari Ibnu Umar. Muslim b. al-Hajjaj, “Sahih Muslim”, jil 11 (Beirut: Dar al-Ma’rifah, 1995), 417.

¹⁴ Tajul Urus b. Abdul Halim (Penolong Mufti Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur), dalam temubual dengan penulis, 13 Jun 2017.

dalam sesuatu bidang semakin meningkat sehingga melayakkan wanita untuk turut terlibat di dalam pentadbiran tertinggi. Merujuk konteks Malaysia kini, pelantikan pertama terhadap dua hakim wanita di Mahkamah Tinggi Syariah telah dijalankan pada 27 Jun 2016 menunjukkan bahawa pentadbiran negara tidak menghalang wanita yang memiliki kepakaran dan kelayakan untuk meningkat ke tahap yang lebih tinggi.¹⁵

Perbincangan ini dapat menghapuskan pandangan sesetengah masyarakat terutamanya golongan lelaki yang sering menjadikan isu agama sebagai hujah bagi menghalang wanita untuk terlibat di dalam kepimpinan dan pentadbiran negara berdasarkan ketetapan hukum terhadap peranan wanita.¹⁶ Oleh itu, penetapan 30% wanita di peringkat pembuat keputusan negara tidak bertentangan dengan landasan Siasah Syar‘iyyah bahkan telah membuka ruang yang luas kepada wanita yang berkelayakan untuk menyandang jawatan tersebut.

4.3 Program Yang Dijalankan Oleh KPWKM Dalam Meningkatkan Wanita di Pengurusan Tinggi

Terdapat beberapa program yang dilaksanakan oleh KPWKM dalam mencapai sasaran 30 peratus wanita di peringkat pembuat keputusan sama ada di sektor awam maupun korporat. Sehubungan itu, pelaksanaan program ini akan dinilai dari perspektif Siasah Syar‘iyyah bagi melihat sejauhmana penerapannya.

¹⁵ “Dua Hakim Wanita Pertama Mahkamah Tinggi Syariah Malaysia Dilantik”, Mstar, 27 Jun 2016, <http://www.mstar.com.my/berita/berita-semasa/2016/06/27/>.

¹⁶ Nor Rafidah Saidon, Sity Daud & Mohd Samsudin, “Penglibatan Politik: Pemerkasaan Kepimpinan Wanita di Malaysia (1980-2013),” *Journal of Sciences and Humanities* 12, no. 1 (2017), 144-145.

4.3.1 Program Kesedaran dan Kesaksamaan Gender Menurut Siasah Syar‘iyyah

Pelaksanaan program kesedaran gender yang dianjurkan oleh KPWKM berdasarkan prinsip kesaksamaan gender menurut kerangka CEDAW dalam menuntut peluang dan capaian sama rata perlu dilihat dari perspektif Siasah Syar‘iyyah dalam membentuk sebuah pentadbiran yang membawa kebaikan kepada masyarakat sebagaimana pengertian Siasah Syar‘iyyah menurut Ibn ‘Aqil.

Pada tahun 1989, penggubalan Dasar Wanita Negara telah dilaksanakan oleh Malaysia sebagai satu bukti bahawa Malaysia begitu komited terhadap isu pembangunan wanita. Tindakan ini merupakan hasil keputusan CEDAW yang mahu mengintegrasikan pembangunan wanita bagi setiap negara anggota sehingga mencapai kesaksamaan gender.

Meskipun begitu, Malaysia telah menetapkan ‘*reservation*’ bahawa pelaksanaan CEDAW hanya berkaitan dengan perkara-perkara yang tidak bertentangan dengan Perundangan Syariah dan Perlembagaan Persekutuan Malaysia.¹⁷ Justeru itu, prinsip kesaksamaan gender yang menuntut samarata dalam aspek hak, kesempatan dan tanggungjawab perlulah selari dengan landasan syarak. Penciptaan lelaki dan wanita di dalam Islam berasaskan tujuan yang sama iaitu untuk beribadat kepada Allah SWT, tetapi masing-masing diberi tanggungjawab yang perlu dipikul berdasarkan sifat semulajadi penciptaannya.

Merujuk kepada *Mu’jam al-Mustalahat wa alfaz al-Fiqhiyah* konsep kesamarataan memiliki maksud yang sama dengan keadilan.¹⁸ Konsep ini berkaitan

¹⁷ Roselainy binti Abdul Rahman, “Pengenalan Ringkas Isu Gender”, dikemaskini pada 14 September 2009, di capai pada 20 Julai 2016, <https://helikmedia.wordpress.com/2009/09/14/pengenalan-ringkas-isu-gender/>.

¹⁸ Maḥmud Abd Rahman Abd al-Mun’im, *Mu’jam al-Mustalahat wa al-Alfaz al-Fiqhiyyah* (Kāherah: Dār al-Fadilah, 1999)___.

dengan pemberian hak berdasarkan kepada kesesuaian dan keperluan seseorang itu.¹⁹

Hal ini juga berkaitan dengan konsep keadilan apabila dirujuk kepada al-Quran, firman Allah SWT:



al-Infithar 82: 7

Terjemahan: “Tuhan yang telah mencipta dan mengatur kejadianmu, lalu menjadikan anggotamu sesuai (dengan tujuan yang kerananya anggota itu diadakan), serta menjadikan (binaan tubuh badanmu) sama padan dengan kekuatannya.”

Berdasarkan kepada pandangan Ibn Kathir, prinsip kesamarataan dan keadilan adalah suatu perkara yang sama dan saling berhubung berkaitan dengan pemberian hak berdasarkan ketetapan tertentu.²⁰ Di dalam aspek pekerjaan juga wanita diberi hak samarata dengan lelaki melalui prinsip Islam.²¹ Oleh itu, konsep kesaksamaan gender yang diperjuangkan untuk menuntut wanita di beri peluang di dalam pekerjaan adalah suatu *Masalah Mursalah* yang mempunyai *maslahah* yang jelas demi meningkatkan taraf kualiti hidup kaum wanita melalui pemilikan harta.

Merujuk kepada program kesedaran gender yang dilakukan oleh KPWKM dalam meningkatkan kesedaran di kalangan pegawai untuk menghindari diskriminasi terhadap pegawai wanita merupakan suatu tindakan *sadd al-zara'i* dalam menghapuskan kemudarat dan unsur-unsur kerosakan. Hal ini kerana Islam milarang melakukan penindasan sesama manusia, sebagaimana firman Allah SWT :

¹⁹ Mohd Hazuman bin Zulkifli, “Tafsir Kesamarataan Gender Menurut Cedaw dan Islam” (makalah, International Conference On Islamic Jurisprudence 2016, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi, 29 Oktober 2016), 377.

²⁰ Ibn Kathir, *Tafsir Ibn Kathir* (Beirut: Dār al-Kutub Ilmiyah, 1998) jil 2.

²¹ Baterah Alias & Che Zarrina Sa’ari, *Islam dan Emansipasi Wanita*, 108.

يَأَيُّهَا أَيُّهَا الْمُلِّيْنَ إِذَا قَاتَلُوكُمْ لَا يَسْتَحْقُوكُمْ مَنْ قَاتَلَكُمْ إِنَّمَا أَنْتُمْ تُخَذِّلُونَ
نَسَاءٌ مِّنْ نِسَاءٍ عَنِ الْجِنَاحِ إِنَّمَا أَنْتُمْ تُخَذِّلُونَ

Al-Hujurat 49: 11

Terjemahan: “Wahai orang-orang yang beriman! Janganlah sesuatu puak (dari kaum lelaki) mencemuh dan merendah-rendahkan puak lelaki yang lain, (kerana) harus puak yang dicemuhkan itu lebih baik daripada mereka dan janganlah pula sesuatu puak dari kaum perempuan mencemuh dan merendah-rendahkan puak perempuan yang lain, (kerana) harus puak yang dicemuhkan itu lebih baik daripada mereka.”

Lafaz لا يَسْخَرْ yang merujuk kepada jangan mempersendakan atau memperolok-olokkan orang lain yang boleh menimbulkan bias kepada sesuatu kelompok sama ada melalui perkataan, perbuatan ataupun isyarat merupakan suatu perbuatan yang dilarang oleh Allah SWT.²² Perbuatan diskriminasi yang sering berlaku terhadap wanita untuk meningkatkan tahap kerjaya mereka adalah disebabkan amalan budaya patriaki dalam masyarakat yang lebih cenderung mengutamakan kepentingan lelaki serta pemahaman ajaran agama yang dikuasai oleh golongan bias gender dan bias patriaki.²³ Situasi ini perlu dibendung bagi mengatasi masalah ketidakadilan di dalam pengagihan hak kepada lelaki dan wanita serta membetulkan fahaman segelintir masyarakat terhadap kebenaran ajaran Islam.

Oleh itu, tindakan program kesedaran gender yang dilaksanakan merupakan suatu usaha menghapuskan kemudaratan untuk mengembalikan semula hak wanita dalam mencapai peluang yang samarata dengan kaum lelaki dalam melibatkan diri di

²² Ahmad Mustafa al-Maraghi, *Tafsir al-Maraghi* (Semarang: Toha Putera, 1993), 220.

²³ Mohd Anuar Ramli, “Bias Gender Dalam Masyarakat Muslim: Antara Ajaran Islam Dengan Tradisi Tempatan,” *Jurnal Fiqh* 7 (2010), 55.

peringkat pengurusan tertinggi negara. Kebenaran yang diberikan oleh Islam terhadap wanita untuk terlibat di dalam pengurusan tertinggi negara merupakan suatu keistimewaan kepada wanita yang menunjukkan pengiktirafan Islam terhadap kewibawaan wanita dalam bidang kepimpinan.

4.3.2 Pelaksanaan Program Pengarah Wanita Dari Perspektif Siasah Syar‘iyah

KPWKM menjalankan Program Pengarah Wanita bagi memilih pegawai wanita yang berkelayakan dan berwibawa dalam menjawat jawatan tertinggi di sektor awam dan korporat. Sehubungan itu, pegawai wanita yang terlibat di dalam program ini perlu memiliki kriteria tertentu bagi melayakkan diri mengikuti program ini sebagai suatu usaha meningkatkan kualiti kerjaya mereka. Kelayakan akademi serta pengalaman yang luas di dalam bidang pengurusan tertinggi merupakan suatu faktor penting di dalam pemilihan untuk terlibat di dalam program ini.

Kriteria pemilihan pegawai wanita ini dapat dirujuk melalui pandangan Dr Yusuf al-Qaradawi terhadap batasan wanita untuk terlibat sebagai ahli parlimen yang mensyaratkan wanita tersebut perlulah mencapai usia matang untuk dilantik kepada jawatan tersebut.²⁴ Usia matang yang dimaksudkan adalah wanita tersebut sudah mampu menguruskan rumah tangganya tanpa disibukkan dengan anak yang masih kecil mahupun dalam keadaan hamil. Wanita tersebut juga perlulah memiliki kesihatan tubuh badan serta pengalaman berkaitan bidang yang diceburinya.

²⁴ Yusuf al-Qarađāwī, *Markaz al-Mar'ah fī al-Hayah al-Islāmiyyah* (Kāherah: Maktabah Wahbah, 1996), 244.

Lazimnya usia matang ini digambarkan ketika mencapai umur 40 tahun yang merupakan suatu tingkatan usia pada tahap kehidupan yang baik dari segi fizikal, emosi, intelektual serta rohani. Hal ini dikaitkan dengan firman Allah SWT:

حَتَّىٰ إِذْ لَيَأْتِي عَلَيْهِ الْمُؤْمِنُونَ فَقَالَ رَبُّ أَوْزَاعِي أَنْ تُرْكُونِي عَمَّا كُنْتَ تَعْمَلُ
لَتَّيَ لَّعْنَتَ هَيَّاهِي وَلَعْنَةَ الْدَّيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَلَحًا تَرْضَى هُوَ وَلَصَلَحًا يُفِي
ذُرْبَّيِّي لَّيَبْتُلُّ إِلَيْكَ وَلَّيَمِنَ الْمُلْكَيْنَ ۱۵

al-Ahqaf 46: 15

Terjemahan: “Apabila dia telah dewasa dan usianya sampai empat puluh tahun, ia berdoa, “Ya Tuhan, tunjukkanlah aku jalan untuk mensyukuri nikmat Engkau yang telah Engkau berikan kepadaku dan kepada ibubapaku dan supaya aku dapat berbuat amal yang soleh yang Engkau redhai; berikanlah kebaikan kepadaku dengan (memberi kebaikan) kepada anak cucuku. Sesungguhnya aku bertaubat kepada Engkau dan sesungguhnya aku termasuk orang-orang muslim.”

Usia 40 tahun yang dinyatakan sebagai puncak kematangan merupakan suatu waktu seseorang itu mampu berfikir dengan sempurna berikut seluruh kekuatannya telah terhasil pada peringkat usia ini.²⁵ Pada ketika inilah sama ada lelaki maupun wanita, segala pengalaman hidup dan kerjaya dapat dikumpulkan sehingga mampu menghasilkan tindakan yang munasabah serta keputusan yang semakin tepat.²⁶ Justeru itu, kualiti wanita yang berkerjaya pada usia matang ini dapat membuktikan kemampuan wanita terbabit untuk menggalas tanggungjawab yang besar di dalam dunia pekerjaan serta alam rumahtangga.

²⁵ Sayyid Qutb, *Tafsir Fi Zilal al-Qur'an: Di Bawah Bayangan al-Qur'an*, terj. Yusoff Zaky Yacob (Kota Bharu: Pustaka Aman Press, 2000), juz 26: 17.

²⁶ Abdul Jalil Ali, *Asam Pedas Sirap Bandung* (Selangor: Grup Buku Karangkraf, 2015), 25.

Oleh yang demikian, kelayakan umur minimum 40 tahun yang ditetapkan oleh NIEW untuk menyertai Program Pengarah Wanita merupakan suatu pelaksanaan yang selari dengan pandangan Dr Yusuf al-Qaradawi berikut pada usia ini seseorang wanita itu berada pada tahap kestabilan hidup. Hal ini bertepatan dengan konsep Siasah Syar'iyyah yang merujuk kepada landasan dan sandaran ijtihad yang betul sebagaimana pandangan Ibn Qayyim dalam menggariskan syarat-syarat pemakaian Siasah Syar'iyyah.

Selain itu, aplikasi konsep *soft skill* dan kemahiran teknikal di dalam Program Pengarah Wanita ini merupakan suatu modul yang penting dalam menghasilkan insan yang berketerampilan serta kompeten untuk menyandang jawatan sebagai ahli lembaga pengarah. Penekanan kepada aspek kemahiran, pengetahuan dan nilai perlu ditiakberatkan dalam membentuk pembangunan fizikal yang sempurna.²⁷ Elemen ini adalah penting dalam membawa pentadbiran ke arah kecemerlangan yang bersifat jangka panjang dalam mendatangkan kemaslahatan kepada umum.

Konsep *soft skill* berkaitan dengan sifat keperibadian atau keupayaan seseorang untuk melaksanakan tugasnya dengan efektif dan meningkatkan kualiti dirinya.²⁸ *Soft skill* turut dikenali sebagai kemahiran insaniah yang terdiri daripada 7 elemen penting berdasarkan pemantauan *Malaysian Qualifications Agency* (MQA), iaitu:²⁹

1. Kemahiran berkomunikasi
2. Pemikiran kritis dan kemahiran penyelesaian masalah
3. Kemahiran kerja berpasukan
4. Kemahiran pembelajaran sepanjang hayat

²⁷ Sharifah Hayaati Ismail al-Qudsy, *Etika Penjawat Awam Dari Perspektif Islam* (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 2010), 114.

²⁸ Warni Tune Sumar & Intan Abdul Razak, *Startegi Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Soft Skill* (Yogyakarta: Deepublish, 2016), 109

²⁹ Zaidul Amin Suffian Ahmad, Sahlawati Abu Bakar, Mohd Hakim Arshad & Norshahida Khalid, “Kepentingan Elemen Agama Dalam Kemahiran Employability di Kalangan Mahasiswa: Kajian Terhadap Graduan Akademi Islam Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor” (makalah, International Research Management & Innovation Conference, Langkawi, 26-27 Ogos 2015), 7.

5. Etika moral dan profesional
6. Kemahiran keusahawanan
7. Kemahiran kepimpinan.

Setiap elemen di dalam kemahiran insaniah (*soft skill*) sangat penting dimiliki oleh pegawai pengurusan tertinggi serta ahli lembaga pengarah bagi meningkatkan keberkesanannya pengurusan dan pentadbiran sesebuah organisasi. Aplikasi kemahiran insaniah dalam Program Pengarah Wanita ini sangat perlu diterapkan disebabkan kepimpinan kemahiran insaniah ini lebih mengutamakan perhubungan di dalam organisasi bagi mencapai matlamat yang ditetapkan berbanding kepentingan struktur organisasi tersebut.³⁰

Kemahiran insaniah di dalam Islam lebih menerapkan kemahiran berteraskan aqidah tauhid dengan melaksanakan setiap tindakan atas rasa ketaatan kepada Allah SWT melalui penetapan hukum dan syariat Islam.³¹ Melalui penghayatan dan pemahaman yang tinggi dalam mentauhidkan Allah SWT, secara tidak langsung nilai-nilai yang baik di dalam Islam dapat diterapkan semasa menjalankan tanggungjawab kerjayanya. Terdapat banyak nilai yang wujud di dalam al-Quran dan hadis antaranya ialah nilai sabar, tekun, menepati waktu, tidak membazir, menepati janji, hormat menghormati, bertanggungjawab, bijaksana, bersih, amanah dan lain-lain lagi.

Malah, al-Quran dan hadis bukan sahaja menyatakan nilai-nilai baik di dalamnya, tetapi turut memerintahkan agar menjauhi nilai-nilai buruk.³² Secara tidak langsung, amalan nilai murni Islam mampu membendung pelbagai jenayah kolar putih

³⁰ Tang Keow Ngang & Zainab Ali, “Kepimpinan Kemahiran Insaniah dan Pengurusan Kurikulum Pengetua di Sekolah Berprestasi Tinggi,” *Jurnal Pendidikan Malaysia* 39 (2014), 78.

³¹ Rohana Zakaria, Hayati Hussin, Muhammad Fairuz A.Adi & Mohd Nur Adzam Rasdi, “Penerapan Kemahiran Insaniah Melalui Kursus Mata Pelajaran I’adah Hifz al-Qur'an Program Sarjana Muda Tahfiz al-Quran dan al-Qiraat KUIS” (makalah, International Research Management and Innovation Conference, Kuala Lumpur, 17-18 November 2014) 261.

³² Sharifah Hayati Ismail al-Qudsy, *Etika penjawat awam di Malaysia: Suatu Huraian Menurut Islam* (Kuala Lumpur: Universiti Malaya, t.t), 10.

seperti rasuah, pecah amanah, pencurian identiti, penipuan, perdagangan orang dalam dan lain-lain lagi. Oleh itu, penerapan nilai Islam di dalam kemahiran insaniah sangat penting ditekankan dalam membentuk organisasi yang berjaya sama ada dari segi pembangunan fizikal maupun rohani.

Selain itu, kemahiran teknikal juga sangat penting dimiliki oleh pengurusan tertinggi dan ahli lembaga pengarah berikutnya kemahiran ini yang merupakan titik tolak kebolehan mereka untuk menggunakan kapakaran yang dimiliki seperti kemampuan menguasai pengetahuan yang spesifik, prosedur serta teknik sesuatu aspek bagi menyelesaikan tugas kerja mereka.³³ Kebiasaannya kemahiran teknikal ini diperolehi melalui pendidikan formal dan dipertingkatkan lagi kemahiran melalui latihan, bengkel serta pengalaman semasa bekerja.

Salah satu ciri penting untuk menjadi pemimpin di dalam Islam ialah mesti mempunyai ilmu dan pengetahuan yang luas terhadap bidang pentadbiran yang diamanahkan kepadanya termasuk perkara berkaitan hukum hakam agama.³⁴ Sebagaimana pendapat sarjana Islam seperti al-Farabi, Ibnu Sina dan al-Mawardi yang menyatakan seseorang pemimpin mestilah memiliki keperibadian dan akhlak yang terpuji di samping kebolehan ilmu pengetahuan yang tinggi sehingga mampu menjadi pemimpin berwibawa.³⁵

Meskipun Islam menekankan kepentingan ilmu pengetahuan bagi pemimpin seperti kemahiran teknikal serta kebolehan membuat keputusan, namun penekanan utama yang diketengahkan oleh Islam ialah akhlak dan keperibadian yang mulia

³³ “3 Kemahiran Utama Yang Perlu Ada Pada Pengurus”, dikemaskini 3 ogos 2013, dicapai pada 18 April 2017, www.ipengurusan.blogspot.my.

³⁴ Khalid bin Ali al-Anbary, *Sistem Politik Islam: Menurut al-Qur'an, Sunnah & Pendapat Ulama Salaf*, terj. Mat Taib Pa etc (Kuala Lumpur: Telaga Biru, 2008), 134.

³⁵ Raja Roslan b. Raja Abdul Rahman, Azizi Yahya & Mohd Salleh Hassan, “Peranan Komunikasi Kepimpinan Diri dan Organisasi Dalam Perspektif Islam” (makalah, Seminar Kebangsaan Kemahiran Insaniah dan Kesejahteraan Sosial, Mahkota Hotel Melaka, 18-19 Ogos 2008).

seseorang pemimpin itu.³⁶ Justeru, sikap utama seseorang pemimpin adalah sifat amanah dan akauntabiliti yang tinggi ketika menjalankan tugasnya.³⁷ Konsep akauntabiliti sangat berkait dengan sifat amanah di mana seseorang individu perlu melaksanakan tugas yang diberikan dengan cara yang terbaik dan mampu menyelesaikan sebarang permasalahan yang berlaku hasil daripada tindakan tugas tersebut.³⁸ Asas sifat amanah ini berdasarkan firman Allah SWT:

فَمَنْ يَعْمَلْ بِهُقَاءَ إِنْ ذَرَّةً خَيْرٌ يَرَهُ ۗ وَمَنْ يَعْمَلْ بِهُقَاءَ إِنْ ذَرَّةً رَّبِيعَهُ ۗ

al-Zalzalah 99: 7-8

Terjemahan: “Maka sesiapa berbuat kebajikan sebesar zarah (atom), nescaya akan diperlihatkannya (dalam surat amalannya). Dan sesiapa yang berbuat kejahanan sebesar zarah (atom) pun, nescaya akan diperlihatkannya (dalam surat amalnya).”

Jelas menunjukkan bahawa setiap amalan yang kita lakukan sama ada perbuatan baik atau keji akan dipertanggungjawabkan di akhirat kelak meskipun amalan itu sebesar atom iaitu lebih kecil dari habuk debu yang kelihatan pada cahaya matahari.³⁹ Prinsip amanah bukan merupakan suatu perkara yang mudah untuk diaplikasikan dalam pentadbiran, tambahan pula dalam suasana dunia yang penuh cabaran seperti sekarang ini. Ketahanan dalaman dan pengorbanan amat diperlukan bagi menjayakan pengaplikasian konsep amanah dalam sistem pentadbiran terutamanya pentadbiran Islam.

³⁶ Siti Arni Basir, Bharudin Che Pa & Raja Hisyamudin Raja Sulong, “Suntikan Nilai-nilai Islam ke Atas Perlaksanaan Penambahbaikan Berterusan Dalam Konteks Sistem Pengurusan Kualiti (SPK) ISO 9000,” *Jurnal Syariah* 18 (2010), 108.

³⁷ Nik Mustapha Nik Hassan, “The Way Forward: Enhancing Islamic Leadership in The Globalized World” (makalah, International Conference on Islamic Leadership (ICIL 2011), Hotel Royale Chulan, Kuala Lumpur, 4-5 Oktober 2011).

³⁸ Hasan al-Banna Mohamed, Ab Mumin Ab Ghani & Siti Arni Basir, “Nilai-nilai Sistem Pengurusan Kualiti Islam Berasaskan al-Qur'an dan Integriti ilmu Saintifik,” *Jurnal Syariah* 23 (2015), 36.

³⁹ Sayyid Qutb, *Tafsir Fi Zilal al-Qur'an: Di Bawah Bayangan al-Qur'an*, 401.

Sebagaimana hadis Rasulullah SAW yang menegur perbuatan Abu Dzar yang meminta diberikan jawatan dalam kepimpinan.

حَدَّثَنَا يَعْوَذُ لِمَا بَيْنَ شَفَّيْ بَيْنَ الْأَيْمَانِ، حَدَّثَنَا يَلْيَى شُعْبَيْنَ لِهِيَّثُ، حَدَّثَنَا يَلْيَى شُبْرَنْ سَعْدٍ، حَدَّثَنَا
يَنْفِي فُبْنُ بَلَّيْ حَصِيبٌ، عَنْ بَلَّيْ بْنِ عَمْرِو، عَنْ لَحْارِ شِبْرِنِيَّ ذَلِكَ حَسْرَةُ الْكَبْرِ،
عَنْ بَلَّيْ ذَرْقَالْ قَلْتُ بْنِ يَسْوُلَ اللَّهِ، أَلَّا تَسْتَعْلِمْ لِهِنْيَاقَ الْفَهْضَرَبَعِيَّ دِهْنَى مَلْبِيِّ مَثْمَقَالْ: هِيَابَلَّا
ذَرْ، لَكَضَعِيفٌ، وَلَّا أَمْلَأُهُ، وَلَّا هَيَّوْمَ لِتَقِيَّامَةَ خَزْيَ قَدَّامَةَ، إِلَّا مَنْ أَخَذَ مَلْبَحَّهَا، وَأَدَى لَذِي
«فَهِيَ فِي هَا»

Terjemahan: “Dari Abu Dzar r.a berkata, aku berkata kepada Rasulullah SAW, tidakkah anda menjadikanku sebagai pegawai (pentadbir)? Maka Rasulullah SAW menepuk bahuku ini dengan tangannya seraya bersabda: “Wahai Abu Dzar, kamu ini lemah (untuk mentadbir jabatan) walhal jabatan merupakan amanah. Pada hari kiamat ia adalah kehinaan dan penyesalan, kecuali bagi siapa yang mengambilnya dengan hak dan melaksanakan tugas dengan benar.”⁴⁰

Jika diamati sejarah Islam, Abu Dzar bukanlah seorang yang lemah kerana beliau berani menyatakan pengislamannya semasa penyebaran Islam masih lagi dilakukan secara rahsia. Menurut pandangan Ibnu hajar al-Asqalani aspek amanah yang ditekankan itu merujuk kepada kemampuan untuk mengurus tadbir yang memerlukan ketinggian ilmu, keperibadian yang mulia serta ketakwaan yang tinggi.⁴¹

Merujuk kepada kemahiran dan pengetahuan yang ditekankan oleh KPWKM terhadap pegawai wanita yang mengikuti Program Pengarah Wanita ini menunjukkan suatu *maslahah* yang sangat perlu dilaksanakan bagi mendapatkan pemimpin yang

⁴⁰ Muslim bin al-Hajjaj, *Sahih Muslim* dalam *Mawsu'ah al-Hadis al-Syarif al-Kutub Sittah*, no hadis: 1825.

⁴¹ al-Imam al-Hafiz Ahmad bin Ali bin Hajar al-Asqalani, *Hadiy al-Sari Muqaddimah Fath al-Bari bi Syarah Sahih al-Bukhari* (Kaherah: Dar al-Hadith, 2004), 12.

berkelayakan. Oleh yang demikian, penekanan terhadap kelayakan dan kemahiran yang ditekankan oleh KPWKM dalam memilih pegawai wanita untuk menyandang jawatan di peringkat pengurusan tertinggi merupakan suatu *maslahah* dalam mendatangkan kebaikan terhadap pelaksanaan urus tadbir negara.

4.3.3 Perspektif Siasah Syar‘iyyah Terhadap Usaha KPWKM Dalam Meningkatkan Pengupayaan Pegawai Wanita

Dewasa ini, kebanyakkan wanita yang bekerjaya memainkan banyak peranan dalam kehidupan sehariannya seperti menjadi isteri, ibu dan juga pekerja. Sering kali tugas di dalam rumah tangga terpaksa diserahkan kepada pihak lain untuk membantu semasa wanita keluar bekerja. Hambatan kualiti kerjaya juga menjadi kepentingan bagi memastikan prestasi kerjaya semakin bertambah baik sehingga mencapai tahap tertinggi. Justeru, dalam menjaga kebajikan pegawai wanita merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kualiti kerjaya pegawai wanita sehingga mampu berada pada tahap tertinggi perkhidmatan awam.

Dalam pengurusan Islam, kebajikan pekerja merupakan perkara utama yang perlu diberi perhatian oleh majikan berikutan golongan pekerja merupakan nadi utama dalam menjayakan matlamat organisasi.⁴² Justeru, penyediaan pusat jagaan kanak-kanak atau taman asuhan kanak-kanak (TASKA) bagi setiap premis pekerjaan sebagaimana yang disarankan oleh KPWKM merupakan suatu tindakan yang perlu diutamakan oleh setiap majikan bagi memastikan setiap anak-anak pekerja terutama di bawah usia lima tahun mendapat pendidikan dan penjagaan awal yang berkualiti.⁴³

Hal ini merupakan suatu *maslahah* yang perlu dilaksanakan disebabkan *taghyir al-zaman* iaitu perubahan zaman masa kini yang menuntut supaya penubuhan pusat

⁴² Ija Suntana, *Politik Ekonomi Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 67.

⁴³ “Taska di Tempat Kerja Satu Keperluan”, Utusan Malaysia, 20 Februari 2014.

penjagaan kanak-kanak ini ditubuhkan bagi membolehkan kaum wanita yang memiliki anak untuk turut serta di dalam sektor pekerjaan. Meskipun tanggungjawab menjaga dan mendidik anak itu merupakan tugas ibubapa, namun atas beberapa faktor seperti desakan ekonomi, tahap pendidikan, keperluan kepakaran dan lain-lain, memerlukan ibubapa masa kini sama-sama keluar bekerja.

Oleh yang demikian, menjadi tanggungjawab ibubapa yang bekerja untuk memastikan anak-anak mereka berada pada penjagaan dan pendidikan yang terbaik.⁴⁴ Melalui penyediaan TASKA di tempat kerja akan memudahkan golongan wanita untuk memantau aktiviti anak-anak mereka disebabkan jarak tempat kerja dan pusat jagaan itu berada di bawah satu bangunan. Secara tidak langsung, emosi pekerja wanita yang menghantar anaknya di pusat jagaan yang disediakan majikan akan menjadi tenang tanpa perlu bimbang mengenai masalah yang berkemungkinan berlaku terhadap anaknya seperti penderaan kanak-kanak. Hal ini mampu meningkatkan kualiti dan produktiviti pekerja wanita semasa bekerja berikutan permasalahan berkaitan penjagaan anaknya dapat diselesaikan oleh pihak majikan.

Tindakan ini juga berkaitan dengan ajaran Islam yang menyarankan umatnya sentiasa memudahkan urusan orang lain, sebagaimana mafhum hadis yang diriwayatkan oleh Abu Hurairah, Rasulullah SAW bersabda, maksudnya:

“Sesiapa yang melepaskan kesusahan orang Islam daripada kesusahan-kesusahan dunia, nescaya Allah SWT akan melepaskan kesahahannya di hari kiamat. Dan sesiapa yang memudahkannya kepayahan seseorang, nescaya Allah SWT akan memudahkan kepayahannya di

⁴⁴ Muhammad al-Ghazali, *Dari Hukum Memakai Cadar Hingga Hak Istri Yang Ditalak Tiga: Islam Q & A* (Jakarta: Penerbit Mizania, 2015), 65

dunia dan di akhirat. Dan Allah SWT sentiasa menolong hamba-Nya selama hamba-Nya menolong saudaranya.”⁴⁵

Meskipun hadis ini bersifat umum kerana tidak menjelaskan mengenai jenis kesusahan yang dihadapi, tetapi setiap pertolongan dan kemudahan yang diberikan kepada individu lain akan mendapat ganjaran daripada Allah SWT sebagaimana yang dinyatakan di dalam hadis tersebut.⁴⁶ Dengan itu, penyediaan infrastruktur dalam menjaga anak-anak pekerja merupakan suatu tindakan yang perlu dititikberatkan oleh pihak majikan dalam menjaga kebajikan pekerja wanita.

Selain itu, pelaksanaan *flexible working arrangements* (FWA) dapat membantu para pekerja menguruskan masa dengan baik. Pengurusan masa yang cekap mampu melancarkan setiap urusan di samping boleh mengurangkan lambakan tugas dan kos pengurusan.⁴⁷ Justeru itu, bagi wanita berkeluarga yang perlu bekerja, kaedah sistem kerja anjal ini dapat memberi peluang kepada individu terbabit untuk merancang masa yang sesuai berkaitan hal keluarga dan kerjayanya.

Islam juga sangat mementingkan pengurusan masa yang berkualiti sebagaimana firman Allah SWT:

وَالْحَسْرِ ۝ ۑ إِنَّ الْإِنْسَانَ فِي حُسْرٍ ۝ ے إِلَّا لِمَنْ ءَاقِرُوا وَعَلِمُوا الصَّلَحَتِ
وَتَوَلَّ حَقًّا وَتَوَلَّ مَنْ قَبْلَ الْمَنَّرِ ۝ ۓ

al-Asr 103: 1-3

Terjemahan: “Demi masa. Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian. Kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan

⁴⁵ Muslim, *Sahih Muslim*, j.3, 1196.

⁴⁶ Osman Sabran, *Urus Niaga al-Qard al-Hasan: Dalam Pinjaman Tanpa Riba* (Johor: UTM, 2001), 67.

⁴⁷ Ahmad Baharduddin Abdullah, *Kerjaya Dalam Bidang Kejuruteraan* (Kuala Lumpur: PTS Professional, 2007), 196.

amal soleh dan nasihat-menasihati supaya mentaati kebenaran dan nasihat-menasihati supaya menatapi kesabaran.”

Islam mengajarkan kepada umatnya supaya memenuhi masa dengan nilai keimanan di dalam kehidupan manusia.⁴⁸ Nilai keimanan yang boleh diamalkan bagi wanita yang bekerja seperti ketakwaan kepada Allah SWT, kejujuran, bertanggungjawab, akhlak mulia dan banyak lagi. Sebagai contoh penerapan sifat tanggungjawab di dalam diri mampu menjadikan seseorang itu menepati masa serta melaksanakan setiap tugasnya dengan sempurna.

Pengurusan masa yang tidak terancang akan merugikan kehidupan mereka. Meskipun kerja waktu anjal memberi kelonggaran kepada pekerja untuk bekerja pada waktu tertentu, tetapi ketepatan masa sewaktu datang bekerja serta menyelesaikan tugasan perlu dititikberatkan bagi memastikan kualiti kerjaya dapat ditingkatkan melalui kemudahan yang diberikan. Justeru itu, usaha untuk memperoleh kecemerlangan di dalam kehidupan berkeluarga mahupun kerjaya perlulah dikaitkan dengan pengurusan masa yang efektif.

Manakala Program *Women Career Come-back* yang dilancarkan oleh KPWKM menggalakkan wanita yang sudah berhenti bekerja atasan faktor keluarga untuk kembali bekerja semula. Sememangnya Islam membenarkan para wanita untuk bekerja, tetapi golongan wanita lebih digalakkan untuk menetap di rumah berikutan tanggungjawab menguruskan rumahtangga dan anak-anak berada dibahunya sementara suaminya bekerja.⁴⁹ Namun, keperluan semasa yang sering mendesak untuk wanita turut bekerja.

⁴⁸ Sayyid Qutb, *Tafsir Fi Zilal al-Qur'an: Di Bawah Bayangan al-Qur'an*, 410.

⁴⁹ Mia Siti Aminah, *Muslimah Career: Mencapai Karir Tertinggi di Hadapan Allah, Keluarga dan Pekerjaan* (Yogyakarta: Pustaka Grhatama, 2010), 39.

Sekiranya dirujuk kepada syarat yang dinyatakan oleh Yusuf al-Qaradawi berkaitan syarat wanita untuk dilantik sebagai ahli parlimen perlulah ketika usia matang iaitu sekitar umur 40 tahun.⁵⁰ Pada usia itu, kebiasaannya situasi wanita sudah berada dalam keadaan yang stabil berkaitan urusan rumahtangganya berikutan anak-anaknya sudah semakin membesar. Hal ini menunjukkan penjagaan anak-anak selepas dilahirkan merupakan suatu aspek yang perlu diberi perhatian penting oleh ibubapa terutamanya ibu disebabkan proses penyusuan yang kebiasaannya mengambil masa selama dua tahun.

Oleh itu, kewujudan program wanita kembali bekerja mampu memberi peluang kepada golongan ibu yang memiliki anak kecil untuk membuat keputusan sama ada berhenti kerja buat sementara waktu bagi menjaga bayinya atau mengambil cuti rehat dalam tempoh yang lama. Secara tidak langsung, program ini merupakan suatu *maslahah* yang memberi kemudahan serta keringanan kepada pekerja wanita sebagaimana saranan ajaran Islam yang lebih menggalakkan kaum wanita untuk mengutamakan tanggungjawab semulajadinya sebagai seorang isteri dan juga ibu.

⁵⁰ Yusuf al-Qarađāwī, *Markaz al-Mar'ah fī al-Hayah al-Islāmiyyah*, 244.

BAB 5: PENUTUP

5.1 Pengenalan

Bab ini merupakan rumusan bagi keseluruhan hasil kajian yang telah dijalankan dan beberapa cadangan akan dikemukakan bagi pelaksanaan kajian akan datang.

5.2 Dapatan Kajian

Kajian ini dilakukan bertujuan untuk memahami kedudukan wanita bekerja di peringkat pengurusan tertinggi negara menurut perspektif Siasah Syar'iyyah. Bagi memahami objektif ini, pandangan sarjana Islam berkaitan kepimpinan wanita di dalam *wilayah 'ammah* dan *wilayah khassah* diperjelaskan terlebih dahulu dalam memastikan kedudukan sebenar kepimpinan wanita di peringkat pengurusan tertinggi negara. Majoriti ulama tidak membenarkan wanita terlibat di dalam *wilayah 'ammah* berikutan kepimpinan ini merupakan tanggungjawab yang besar dalam menghasilkan sesuatu keputusan.

Kedudukan wanita yang bekerja turut dilihat dari aspek tanggungjawab semulajadi wanita sebagai seorang hamba Allah SWT, ibu, isteri dan juga tanggungjawab dalam masyarakat. Perihal ini sangat berkait di antara satu sama lain berikutan keharusan wanita untuk keluar bekerja perlu dilihat dari situasi wanita tersebut. Hal ini kerana terdapat pandangan ulama yang melarang wanita keluar bekerja kerana tanggungjawab utama wanita adalah menguruskan rumahtangganya bagi wanita yang sudah berkahwin.

Berdasarkan pandangan ulama yang membenarkan wanita bekerja atas faktor semasa seperti desakan ekonomi, memiliki kepakaran, tuntutan masyarakat serta beberapa faktor lain memerlukan wanita terbabit mengikuti syarat dan panduan yang

diberikan oleh Islam terhadap etika wanita bekerja. Sangat penting bagi wanita yang bekerjaya menjaga akhlak dan adabnya semasa bekerja bagi mengelakkan berlakunya perkara kemungkaran kerana wanita mampu menjadi fitnah kepada kaum lelaki.

Selain itu, kajian ini juga melihat usaha yang dijalankan oleh Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat (KPWKM) dalam meningkatkan penyertaan wanita di peringkat pengurusan tertinggi sama ada di sektor awam maupun swasta. Hal ini kerana, KPWKM telah dipertanggungjawabkan oleh Kerajaan untuk sentiasa memartabatkan wanita dalam pembangunan negara.

Hasil dapatan kajian menunjukkan KPWKM begitu komited dalam menjayakan matlamat ini melalui penubuhan Dasar Sekurang-kurangnya 30 Peratus Wanita di Peringkat Pembuat Keputusan Sektor Awam pada tahun 2004. Pada ketika pelaksanaan dasar itu, penglibatan wanita di peringkat pengurusan tinggi sektor awam hanya sekitar 18.8% sahaja. Namun dalam masa 6 tahun iaitu pada tahun 2010, kejayaan dasar ini telah tercapai iaitu sebanyak 32.3% wanita di peringkat pengurusan tertinggi dan terkini pada tahun 2017 sudah mencapai 35.6%.

Pelbagai usaha yang dilakukan oleh KPWKM dalam menjayakan usaha ini meskipun KPWKM hanya bertindak sebagai pendorong untuk wanita meningkatkan kualiti kerjaya mereka dan bukannya KPWKM yang berkuasa melantik wanita untuk berada di jawatan tersebut. Hasil kejayaan di sektor awam telah mendorong KPWKM untuk melaksanakan Dasar Sekurang-kurangnya 30 Peratus Wanita di Peringkat Pembuat Keputusan dalam Sektor Swasta pada tahun 2011.

Melalui pelaksanaan dasar ini, sektor swasta menyambut baik hasrat kerajaan dan memberi kerjasama dengan KPWKM untuk meningkatkan penyertaan wanita sebagai ahli lembaga pengarah di dalam syarikat mereka melalui pelaksanaan program

yang dijalankan oleh KPWKM dalam meningkatkan kualiti kerjaya pekerja wanita. Setakat tahun 2016, pencapaian dasar ini hampir memenuhi sasaran iaitu sebanyak 29.9% wanita telah dilantik menjadi ahli lembaga pengarah dalam sektor swasta.

Polisi yang digunakan oleh kerajaan dengan menetapkan sasaran wanita di dalam pembuat dasar sebanyak 30% merupakan suatu pendekatan sederhana dalam meningkatkan sumbangan wanita terhadap negara. Sekiranya dibandingkan dengan Negara Perancis dan Norway, negara-negara tersebut memperoleh mandat yang memerlukan penglibatan wanita sebagai lembaga pengarah syarikat sebanyak 40%. Manakala di India telah mewujudkan rang undang-undang bagi menetapkan sekurang-kurangnya seorang lembaga pengarah wanita perlu dilantik dalam setiap syarikat. Jelas menunjukkan penglibatan wanita di dalam pembuat dasar merupakan suatu perkara yang ditekankan oleh kebanyakan negara.

Kajian ini dilakukan untuk memahami dengan lebih mendalam perancangan program yang dilakukan dalam meningkatkan penyertaan wanita di peringkat pengurusan tertinggi menurut perspektif Siasah Syar'iyyah berikutnya Malaysia merupakan sebuah negara Islam berdasarkan Perlembagaan Persekutuan Perkara 3(1). Hasil kajian menunjukkan sasaran 30% wanita di peringkat pengurusan tertinggi berada di dalam skop kepimpinan wanita yang dibenarkan. Manakala program yang dijalankan dalam mencapai matlamat ini juga selari dengan kaedah Siasah Syar'iyyah yang menginginkan penambahbaikan terhadap tadbir urus negara.

Penilaian keseluruhan terhadap subjek kajian ini turut berdasarkan analisis triangulasi terhadap dapatan kajian yang diperolehi daripada pelbagai sumber. Dapatkan temubual yang diperolehi menunjukkan agama Islam tidak menghalang wanita untuk terlibat di dalam pengurusan tertinggi negara, namun faktor-faktor lain yang menjadi

penyebab wanita tidak mampu menjawat jawatan tersebut seperti faktor budaya organisasi, masyarakat dan masalah yang dihadapi oleh individu itu sendiri.

Secara keseluruhannya, kajian ini menunjukkan Islam sememangnya memberikan hak dan keistimewaan kepada wanita untuk berjaya di dalam hidup melalui pemilikan harta yang diperolehi hasil daripada kerjayanya. Oleh itu, sangat penting bagi golongan wanita memahami hak yang diberikan oleh Islam ini agar tidak terus terbelenggu mahupun ditindas daripada golongan yang cuba menafsirkan ajaran agama secara bias.

5.3 Cadangan

Melalui hasil kajian ini terdapat beberapa cadangan yang dapat dikemukakan, antaranya:

1. Penambahan infrastruktur dalam menjadikan sesebuah tempat kerja itu mesra keluarga perlu dilaksanakan oleh setiap agensi kerajaan mahupun swasta bagi memastikan pekerja wanita yang sudah bekerluarga mampu menerima faedah daripada kemudahan yang disediakan sekaligus boleh meningkatkan kualiti kerjaya mereka. Kemudahan yang boleh disediakan seperti tempat jagaan kanak-kanak, bilik khas wanita untuk pam susu, amalan waktu kerja anjal dan lain-lain lagi.
2. Mengadakan program khusus kepada pegawai wanita di peringkat pengurusan tertinggi terutamanya pegawai wanita beragama Islam berkaitan panduan dan etika wanita dibenarkan bekerja di samping mengutamakan tanggungjawab terhadap keluarga. Hal ini bagi memastikan pegawai wanita itu bukan sahaja

mendapat keuntungan di dunia malahan keredhaan Allah SWT itu yang melebihi segalanya dalam mendapat kebaikan di akhirat.

3. Pelaksanaan program dalam meningkatkan penyertaan wanita di pengurusan tertinggi perlu diterapkan dengan prinsip dan nilai-nilai Islam di dalam meningkatkan kemahiran insaniah bagi setiap pegawai. Hal ini bagi memastikan setiap pegawai mampu menjalankan tugas dengan penuh tanggungjawab dan ikhlas apabila memahami konsep balasan amal baik dan buruk semasa di akhirat kelak.
4. Sokongan setiap pihak seperti suami, keluarga, organisasi dan masyarakat terhadap wanita yang berkelayakan untuk menjawat jawatan pengurusan tertinggi perlu ditekankan. Hal ini kerana sokongan yang diberikan mampu menaikkan semangat wanita berkenaan untuk terus berusaha meningkatkan kualiti kerjayanya di samping melaksanakan tanggungjawabnya di dalam keluarga dengan sempurna.

5.4 Kesimpulan

Penglibatan wanita di dalam pengurusan tertinggi negara merupakan suatu fenomena yang sudah mula diterima oleh masyarakat. Situasi ini juga penting bagi mewujudkan keseimbangan pentadbiran melalui kerjasama di antara lelaki dan wanita dalam membangunkan negara. Sememangnya Islam tidak menghalang wanita untuk terlibat di dalam pengurusan tertinggi negara. Oleh itu, kaum wanita perlulah berusaha lebih giat untuk memastikan mereka memiliki kelayakan untuk turut serta di dalam pengurusan tertinggi negara.

BIBLIOGRAFI

Buku

- ‘Abd al-Qadir Awdah, *al-Islām wa Awda ’una al-Siyāsiyyah* (Mesir: Dār al-Mukhtar al-Islāmī, t.t).
- ‘Abd al-Rabb Nawwab al-Dīn, ‘Amal al-Mar’ah wa Mawqif al-Islam Minhu (Mansūrah: Dār al-Wafa’, 1986).
- Abd. Latif Muda, *Huraian Hadis-Hadis Hukum 2* (Selangor: Ilham Abati, 2000).
- Abdul Aziz bin Abdullah bin Baz, *Majmu’ Fatāwā wa Maqālat Mutanawwi’ah* (Riyadh: Dār al-Qasam, 1420h).
- Abdul Jalil Ali, *Asam Pedas Sirap Bandung* (Selangor: Grup Buku Karangkraf, 2015).
- Abdullah Nasih Ulwan, *Pendidikan Anak-anak Dalam Islam*, terj. Syed Ahmad Semait (Singapura: Pustaka Nasional, 2010).
- Abdulmalik Abdulkarim Amrullah, *Tafsir al-Azhar*, Juz 5 (Singapura: Pustaka Nasional, 1982).
- Abdul Muta’ali Muḥammad al-Jabar, *Mar’ah fī Tasawwur al-Islām* (Mesir: Maktabah Wahbah, 1981).
- Ahmad Baharduddin Abdullah, *Kerjaya Dalam Bidang Kejuruteraan* (Kuala Lumpur: PTS Professional, 2007).
- Aḥmad Khairat, *Markaz al-Mar’ah fī al-Islām* (Kāherah: Dār al-Ma’rif, 1978).
- Ahmad Shamsul Abd Aziz, *Undang-undang Gangguan Seksual di Malaysia* (Pahang: PTS Professional Publications, 2005).
- Aishah Yusoffea, *Sukses Dalam Karier Untuk Muslimah: Panduan Harian Wanita Bekerjaya* (Kuala Lumpur: PTS Millenia, 2009).
- Al-Asqalani, Ibn Hājar, *Fathul Bārī Syarh Hadis Bukhari* (Kaherah: Dar al-Hadith, 2004).
- Al-‘Asqalānī, Ibn Hājar, *al-Isabah fī Tamyīzi al-Sahābah* (Kāherah: al-Halabī, t.t).
- al-Bannā ,Hassan, *al-Mar’ah al-Muslimah* (Kāherah: al-Tab’ah al-Ula, 1972).
- Al-Bahra bin Ladjamudin, *Analisis dan Desain Sistem Informasi* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2005).
- Al-Bhutī, Muḥammad Sa’id Ramādhan, *al-Qadhāyā al-Fiqhiyah al-Mu’asharah* (Damaskus: Dār al-Farābī, 1994).
- Al-Ghazali, Muḥammad, *Min Huna Na’lum* (Kāherah: Dār al-Kutub, 1370 H).

Al-Haithami, Ibnu Hājar, *al-Fatāwā al-Kubrā al-Fiqhiyyah* (Beirut: Dār al-Kutub al-‘Ilmiyyah, 1983).

Al-Ḥusyan Ibn Mas’ud al-Baghawī, *Tafsīr al-Baghawī : Ma’alim at-Tanzīl*, Jil 2. (Riyadh :Dār Tibah, 2010).

Al-Jarullah, Abdullah bin Ibrahim, *Kewajipan Wanita Islam*, terj. Mohd Sofwan Amrullah (Batu Caves: Pustaka Ilmi, 1996).

Al-Maraghi, Ahmad Mustafa, *Tafsir al-Maraghi* (Semarang: Toha Putera, 1993).

Al-Māwardī, Abī al-Ḥassan ‘Ali Ibn Muhammad, *al-Aḥkām al-Sultāniyyah wa al-Wilāyat al-Dīnīyyah* (Mesir: Maktabah wa Matba’ah al-Bābī al-Halabī, 1973).

Al-Mawardī, *al-Aḥkam al-Sultaniyyah* (Beirut: Dār al-Fikr, 2002).

Al-Nawawi, Abu Zakariyya Yahya Ibn Sharaf b. Murayy, *Sahīh Muslim bi Sharh al-Nawawī* (Beirut: Ihya al-Turath al-Arabiyy, t.t).

Al-Nawawī, *al-Majmu’ Syarh al-Muhazzab* (t.p:t.p, t.t).

Al-Qaraḍāwī, Yusuf,, *Markaz al-Mar’ah fī al-Hayah al-Islamiyyah* (Kaherah: Maktabah Wahbah, 1996).

Al-Qaraḍāwī,Yusuf, *Min Fiqh al-Daulah fī al-Islām*, terj. Juanda Jaya (Selangor: Maktabah al-Qaradhwai, 1998).

Al-Za’balawī Muḥammad al-Sayyid Muḥammad, *al-Ummah fī al-Qur’ān al-Karim wa al-Sunnah an-Nabawiyyah* (Beirut: Muassasah al-Risālah, 1984).

Arroba, T. & James, K, Are politics palatable to women managers? *Women in Management Review*, 3(3), (t.p:p.t, 1987).

Andek Masnah Andek Kelawa, *Kepimpinan Wanita Dalam Islam: Kedudukannya Dalam Syariah* (Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia, 1999).

Andek Masnah Andek Kelawa, Pembangunan Wanita Dalam Bidang Politik Di Malaysia Dari Perspektif Islam, dalam *Pemartabatan Wanita di Malaysia* (Kuala Lumpur : Institut Kefahaman Islam Malaysia, 2000).

Asiah Ali, *Muslimah Pendidikan Kekeluargaan dan Perjuangan* (Kuala Lumpur: Muttaqin sdn bhd, 1999).

Ayu Aima Yusuf, *Penyusuan Susu Ibu Menurut Perspektif Islam* (Kuala Lumpur: Utusan Publications, 2002).

Baterah Alias & Che Zarrina Sa’ari, *Islam dan Emansipasi Wanita* (Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya, 2007).

Burke Johnson & Larry Christensen, *Education Research: Quantitative, Qualitative and Mixed Approaches* (United States: Pearson Education, 2004).

Cecilia Ng, *The Hazy New Dawn: Democracy, Women in Politics in Malaysia* (t.p:t.tp, 2010).

Chua Yan Piaw, *Kaedah dan Statistik Penyelidikan : Kaedah Penyelidikan* (Malaysia: McGraw-Hill Sdn Bhd, 2006).

Dines, *Women in Higher Education Management* (Paris: UNESCO/ Commonwealth Secretariat, 1994).

Drs.HM. Sonhadji, Prof.H.Zaini Dahlan, H.Chamim Prawiro, *al-Qur'an dan Tafsirnya* (Indonesia: Universitas Islam Indonesia, 1995).

Faisal Othman, *Kedudukan dan Peranan Wanita Dalam Islam* (Kuala Lumpur: Utusan Publication, 1993).

Fatimah Muhammad Ali, *Aduhai Wanita Islam: Apakah Perananmu Dalam Menempuh Cabaran Keduniaan?* (Kuala Lumpur: Era Ilmu Sdn Bhd, 1996).

Habsah Md Nor, *Wanita Solehah: Kedudukan dan Personaliti serta Ciri-cirinya* (Kuala Lumpur: Darul Nu'man, 1996).

Hoda Helmy, *The Status of Women in Islam: A Comparative Study With Particular Reference to Egypt* (Tesis, University of Wales, United Kingdom, 1994).

Iain McLean, "The Concise Oxford Dictionary of Politics", Oxford University Press, New York, 1996.

Ibn al-Qayyim, *al-Turuq al-Hukmiyyah fi al-Siyāsah al-Syar'iyyah* (Beirut: Dār al-Kutub al-'Ilmiyyah, 1995).

Ibn Hazm, *al-Muḥallā*, (Mesir: Maṭba'ah al-Jumhūriyyah, 1970).

Ibn Kathir, *Tafsir Ibn Kathir* (Beirut: Dār al-Kutub Ilmiyah, 1998).

Ibn Manzūr, *Lisan al-Arab* (Beirut: Dār al-Fikr, 1990).

Ibnu Taimīyyah, *al-Amru bil Ma'rūf wan Nahyī 'Anil Mungkar*, terj. Abu Ihsan (Solo: Pustaka Tibyan, t.t).

Ija Suntana, *Politik Ekonomi Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2010).

Intan Nazrahayu Nasir, *Menyusu Si Permata Hati* (Pahang: PTS Millennia, 2005).

Izzuddin Ibn al-Atsir, *Usud al-Ghabah fī Tamyiz al-Shahābah : Tahqīq wa Ta'līq Muḥammad Ibrāhīm al-Banna wa Muḥammad Aḥmad 'Asyūr* (Cairo: Dār al-Sya'b, t.t).

Jaafar Muhamad, Mohd Hizam Hanafiah & Zafir Mohd Makbul, *Pengantar Pengurusan* (Selangor: Leeds Publications, 2008).

Jabatan Pembangunan Wanita, *Pelan Strategik 2013-2017* (Putrajaya: KPWKM, 2014).

Jabatan Perdana Menteri, *Rancangan Malaysia kesembilan 2006-2010* (Putrajaya: Unit Perancang Ekonomi, 2006).

Jawiah Dakir, *Pakaian dan Perhiasan Wanita Mengikut Perspektif Islam* (Terengganu: Yayasan Islam Terengganu, 2000).

John W. Creswell, *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (United Kingdom: Pearson, 2005).

Jumari Ismanto, *Peranan Wanita Dalam Pembangunan Bangsa Menurut Islam* (Surabaya: PT Bina Ilmu, 1982).

Kamal Aḥmad ‘Awn, *al-Mar’ah fī al-Islam* (Kāherah: Matba’ah al-Sya’rawi bi Tanta’, 1955).

Kaulah Abdul Latief, *Wanita Hari Ini Kerja dan Fungsinya* (Selangor: Pustaka Ilmi, 1997).

Khalid bin Ali al-Anbary, *Sistem Politik Islam: Menurut al-Qur'an, Sunnah & Pendapat Ulama Salaf*, terj. Mat Taib Pa etc (Kuala Lumpur: Telaga Biru, 2008).

KH. Husein Muhammad, *Fiqh Wanita: Pandangan Ulama Terhadap Wacana Agama dan Gender*, terj. Norhayati Kaprawi dan Zaitun Mohamed Kasim (Selangor: Sister In Islam, 2004).

KPWKM, *Bajet Gender di Malaysia* (Kuala Lumpur: KPWKM, 2006).

KPWKM, *Quick Facts KPWKM 2014* (Putrajaya: KPWKM, 2014).

KPWKM, Pelan Strategik KPKWM 2008-2012 (Putrajaya: KPWKM, 2009).

KPWKM, *Pelan Tindakan Pembangunan Wanita* (Putrajaya: KPWKM, 2009).

Maimunah Ismail dan Aminah Ahmad, *Women & Work: Challenges in Industrializing Nations* (London: ASEAN Academic Press, 1999).

Mahmud Abd Rahman Abd al-Mun'im, *Mu'jam al-Mustalahat wa al-Alfaz al-Fiqhiyah* (Kāherah: Dār al-Fadilah, 1999).

Makmor Tumin, *Wanita di Malaysia : Perjuangan Menuntut Hak* (Kuala Lumpur: Universiti Malaya, 2006).

Mia Siti Aminah, *Muslimah Career: Mencapai Karir Tertinggi di Hadapan Allah, Keluarga dan Pekerjaan* (Yogyakarta: Pustaka Grhatama, 2010).

Micheal Quinn Patton, *Qualitative Evaluation and Research Methods* (United States: SAGE Publication, 1990).

Mohammad Zaini Yahaya (Kuala Lumpur: Pustaka Syuhada, 2000).

Mohd Shauki Abd Majid, *Wacana Ketamadunan Dalam Masyarakat Islam Hadhari* (Kuala Lumpur: Ibook Publication, 2006).

Muhammad Abdul Qadir Abū Faris, *Fiqh Siyāsah ‘inda al-Imām Ḥasan al-Banna*, terj. Muttafaqun ‘alaih. Imam Nawawi, *Riyadhus Shalihin*, terj. Achmad Sunarso (Jakarta: Pustaka Amani, 1999).

Mohammad Ali al-Bar, ‘*Amal al-Mar’ah fī Nizam al-Saūdiah* (t.t:t.p, 1984).

Muhammad Abū Zahrah, *al-Ahwal as-Syakhsiyah* (Beirut: Dār al-Fikr, t.t).

Muhammad al-Ḥassan Ḥusain al-Sharafī, *Wilāyah al-Mar’ah fī al-Islam, Baḥts Muqāranah* (disertasi, Universiti Cairo, Egypt, 1987).

Muhammad al-Ghazali, *Dari Hukum Memakai Cadar Hingga Hak Istri Yang Ditalak Tiga: Islam Q & A* (Jakarta: Penerbit Mizania, 2015).

Muhammad Farouk Nubhan, *Niẓām al-Hukm fī al-Islām* (Beirut: Muassasah al-Risālah, 1983).

Muhammad Ibrahim Sulaiman, *Wanita-wanita Mulia di Dalam Kehidupan Rasulullah SAW* (Selangor: Ilmiah Publishers,t.t).

Muslim b. al-Hajjaj, *Sahih Muslim* (Beirut: Dār al-Ma’rifah, 1995).

Mustafa Aḥmad al-Zarqa, *Fatāwā Mustafa al-Zarqa* (Damsyik: Dār al-Qalam, 1999).

NAM Institute For The Empowerment Of Women, *Annual Report 2014* (Putrajaya: NIEW, 2015).

NAM Institute For The Empowerment Of Women, *The Way Forward For Women’s Empowerment: Annual Report 2013* (Putrajaya: NIEW, 2014).

Nor Atiqah Ghazali, *Wanita Muslim di Alaf Baru* (Johor: Perniagaan Jahabersa, 2001).

Nooh Gadut, “Pandangan Islam Terhadap Pencapaian Wanita,” dalam *Memahami Kedudukan Wanita Berjaya dari Perspektif Islam*, ed. Siti Fatimah Abdul Rahman (Selangor: MPH Group Publishing, 2006).

Nūr al-Dīn Atir, *Mā dha ‘An al-Mar’ah* (Beirut: Dār al-Fikr, 1978).

Osman Sabran, *Urus Niaga al-Qard al-Hasan: Dalam Pinjaman Tanpa Riba* (Johor: UTM, 2001).

Pertubuhan Pertolongan Wanita (WOA), *Laporan Alternatif Pertubuhan Bukan Kerajaan Malaysia : CEDAW dan Malaysia* (Selangor: WOA, 2012).

Pertubuhan Pertolongan Wanita (WOA), *CEDAW & MALAYSIA: Laporan Alternatif NGO Malaysia Bagi Menilai Proses Kerajaan Dalam Melaksanakan CEDAW* terj. Zaim Salimun (Selangor: WOA, 2013).

“Penulis Tidak Diketahui”, *Petunjuk Untuk Pembaca* (Wilayah Persekutuan: Pejabat Mufti ‘Wilayah Persekutuan, 2015).

“Penulis tidak diketahui”, *Rancangan Malaysia Kesepuluh 2011-2015* (Putrajaya: Unit Perancang Ekonomi, Jabatan Perdana Menteri, 2010).

Progress Kerajaan Dalam Melaksanakan CEDAW (Selangor: Pertubuhan Pertolongan Wanita, 2012).

Rachmat Syafe'i, *Ilmu Ushul Fiqh* (Bandung, Pustaka Setia, 2007).

R.A. Dahl, *Modern Political Analysis* (New Jersey : Prentice Hall Inc, 1979).

Richard E. Boyatzis, *Transforming Qualitative Information: Thematic Analysis and Code Development* (CA: Sage Publications, 1998).

Rosabeth Moss Kanter, *Men & Women of the Corporation* (New York: Basic Books, 1993).

Saodah Abd. Rahman, *Panduan Hidup Wanita dan Keluarga Islam* (Kuala Lumpur: Yayasan Dakwah Islamiah Malaysia, 2007).

Sabitha Marican, *Kaedah Penyelidikan Sains Sosial* (Selangor: Prentice Hall, 2005).

Said al-Afghāni, *al-Islām wa al-Mar'ah* (Kaherah: Wahbah, 1964).

Sayyiq Qutb, *Tafsīr Fī Zilal al-Qur'ān: Di Bawah Bayangan al-Qur'an*, terj. Yusoff Zaky Yacob (Kota Bharu: Pustaka Aman Press, 2000).

Sharifah Hayaati Ismail al-Qudsy, *Etika Penjawat Awam Dari Perspektif Islam* (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 2010).

Sharifah Hayaati Syed Ismail al-Qudsi, “Wanita Berjaya: Kedudukan Mereka di Sisi Suami dan Kepentingan Kufu dalam Perkahwinan,” dalam *Memahami Kedudukan Wanita Berjaya dari Perspektif Islam*, ed. Siti Fatimah Abdul Rahman (Kuala Lumpur: Institut Kefahaman Islam Malaysia, 2006).

Sharifah Hayaati Syed Ismail, “Peranan Wanita Dalam Pemerintahan dan Kepimpinan Sebuah Negara Islam”, dalam *Konsep dan Peranan Ulil Amri di Malaysia*, ed. Abdul Monir Yaacob dan Suzalie Mohamad (Kuala Lumpur: Institut Kefahaman Islam Malaysia, 2004).

Sivamurugan Pandian et al., *Abdullah Ahmad Badawi: 3 Tahun di Putrajaya* (Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors, 2007).

Syaikh Muhammad b. Shalih al-Utsaimin, *Syarah Riyadhus Salihin* (Jakarta: Darussunah Press, 2009).

Tesaurus Bahasa Melayu Dewan, ed. Baharu (Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, 2015).

Warni Tune Sumar & Intan Abdul Razak, *Startegi Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Soft Skill* (Yogyakarta: Deepublish, 2016).

Yusuf al-Qaradawi, *Ciri-ciri Unggul Masyarakat Islam Yang Kita Idamkan*, terj. Mohamad Zaini Yahya (Kuala Lumpur: Seribu Dinar, 2012).

Yusuf al-Qarađāwī, *Fatwa Masa Kini* (Kuala Lumpur: Pustaka Salam, 1995).

Yusuf al-Qarađāwī, *Fiqh Daulah Menurut Perspektif Islam*, terj. Juanda b. Jaya (Bangi: Syabab Book Link, 2015).

Yusuf al-Qarađāwī, *Fatawa Qardhawi: Permasalahan. Pemecahan dan Hikmah*, terj. Abd Rahman (Selangor: al-Baz Publishing & Distribution, 1997).

Zahazan Mohamed, *Anakku Hebat Anakku Soleh* (Kuala Lumpur: Telaga Biru, 2006).

Zaim Salimun, *CEDAW & Malaysia: Laporan Alternatif NGO Malaysia Bagi Menilai*

Zainal Azam bin Abd Rahman, “Konsep dan Aplikasi Syura Dalam Pemerintahan”, dalam *Konsep dan Peranan Ulil Amri di Malaysia*, ed. Abdul Munir Yaacob dan Suzalie Mohamad (Kuala Lumpur: Institut Kefahaman Islam Malaysia, 2004).

Zeenath Kausar, *Muslim Women at The Crossroads : The Rights of Women in Islam and General Muslim Practices* (Selangor : Thinker's Library Sdn Bhd, 2006).

Zulqarnain Hassan dan Mohamad Zaidi Abdul Rahman, *Wanita Sebagai Calon Pilihan Raya: Suatu Perbahasan Dari Sudut Siasah Syar'iyyah* (Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors, 2008).

Jurnal

Fatimah Ali, “Pandangan Islam Terhadap Wanita Bekerja,” *Jurnal Usuluddin* 3, (1995).

Faridah Ibrahim, K.E. Choong & J.R. Ler, Profesionalisme dan Wanita: Suatu Perbandingan Antara Pengamal Periklanan dan Wartawan, *Jurnal Komunikasi*, 16, (2000).

Fihser, Bulger & Smith, “Beyond Work and Family: A Measure of Work / Nonwork Interference and Enhancement,” *Journal of Occupational Health Psychology* (2009).

Hasan al-Banna Mohamed, Ab Mumin Ab Ghani & Siti Arni Basir, “Nilai-nilai Sistem Pengurusan Kualiti Islam Berasaskan al-Qur'an dan Integriti ilmu Saintifik,” *Jurnal Syariah* 23 (2015).

Kavita N. Ramdas & Kathleen Kelly Janus, “Ratifying Women's Rights”, *Journal of Policy Review* 169 (2011).

Mohd Anuar Ramlie, “Bias Gender Dalam Masyarakat Muslim: Antara Ajaran Islam Dengan Tradisi Tempatan,” *Jurnal Fiqh* 7 (2010).

Nor Rafidah Saidon, Sity Daud & Mohd Samsudin, "Penglibatan Politik: Pemerkasaan Kepimpinan Wanita di Malaysia (1980-2013)," *Journal of Sciences and Humanities* 12, no. 1 (2017).

Sharifah Hayaati Syed Ismail, "Kepimpinan Wanita Dalam Politik Dari Perspektif Siasah Syar'iyyah," *Jurnal Syariah* 10, no. 2 (2002).

Sharifah Syahirah SS & Norfarhanis Sukri, "Pemerkasaan Perempuan dan Dasar Sensitif Gender: Analisis Perbandingan Malaysia dan Indonesia," *Jurnal Nasional* 10, 2 (2013).

Siti Arni Basir, Bharudin Che Pa & Raja Hisyamudin Raja Sulong, "Suntikan Nilai-nilai Islam ke Atas Perlaksanaan Penambahbaikan Berterusan Dalam Konteks Sistem Pengurusan Kualiti (SPK) ISO 9000," *Jurnal Syariah* 18 (2010).

Syed Musawwar Hussein Bukhari dan Muhammad Asim, "Women Empowerment in a Muslim Society: A Practical Observation", *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol 5, no. 1 (2013).

Tang Keow Ngang & Zainab Ali, "Kepimpinan Kemahiran Insaniah dan Pengurusan Kurikulum Pengetua di Sekolah Berprestasi Tinggi," *Jurnal Pendidikan Malaysia* 39 (2014).

Zaharah Hassan & Abu Daud Silong, "Gender & Kepimpinan Dalam Kalangan Pelajar Wanita di Universiti Awam," *Jurnal Pengajian Umum*, no. 9 (2008).

Penulisan Ilmiah

Diniwati Abd Jalil, "Pelantikan Undang Rembau di Negeri Sembilan: Suatu Kajian Perbandingan Dengan Pelantikan Pemimpin Dalam Islam" (disertasi, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2003).

Francine De Ferreira Kemp, "Executive Women's Decision Making as Defined By Women in the Context Of Leadership" (tesis kedoktoran, University of Phoenix, United States, 2005).

Hasni Mohd Ali, *Kefahaman kakitangan Muslim Terhadap Kebebasan Wanita Dari Aspek Kerjaya: Kajian di Jabatan Audit Negara Putrajaya, Wilayah Persekutuan* (Disertasi, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2003).

Muhammad al-Hasan Husain al-Syarafī, "Wilāyah al-Mar'ah fī al-Islām, Bahts Muqaranah" (tesis sarjana, Universiti Cairo, Mesir, 1987).

Norharyanti Mohsin, *Keberkesanan Latihan Terhadap Pekerja Sosial Islam di Institut Sosial Malaysia (ISM), Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat* (Latihan Ilmiah, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2005).

Rozita Baharuddin, *Kerjaya Wanita Sebagai Pengurus: Satu Kajian Menurut Perspektif Islam* (Latihan Ilmiah, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 2001).

Persidangan

Azrina Husin, Sivamurugan Pandian et al., “Abdullah Ahmad Badawi Tiga Tahun di Putrajaya : Menjejaki Pencapaian dan Strategi Masa Depan Negara” (laporan persidangan, Seminar Kebangsaan Abdullah Ahmad Badawi Tiga Tahun di Putrajaya : Menjejaki Pencapaian dan Strategi Masa Depan Negara, Pusat Pengajian Sains Kemasyarakatan USM, Kuala Lumpur, 4 Januari 2007).

Doris Padmini Selvaratnam dan Kaw Kit Yeng, “Peranan Wanita Dalam Pasaran Kerja Fleksible di Malaysia: Kajian Kes di Sektor Perkhidmatan” (makalah, Persidangan Kebangsaan Ekonomi Malaysia VI, Melaka, 5-7 Jun 2011).

Jasbir & K.S Singh, “Status & Role Of Women In Positions Of Leadership In Institution Of Higher Learning: A Global Overview” (makalah, seminar Asian Women Leaders in Higher Education, Bangi Selangor, 15-20 November 1999).

Mahmud Soedon A.Othman, *Status of Women in The Quran and The Sunnah* (makalah, Seminar Women’s Role, UIAM, Kl, 1986).

Md. Yousuf Ali, “Analyzing Muslim Women’s Leadership : The Contemporary” (makalah, Seminar World Conference on Islamic Thought & Civilization, Kolej Islam Darul Ridzuan, Perak, 2012).

Mohd Hazuman bin Zulkifli, “Tafsir Kesamarataan Gender Menurut Cedaw dan Islam” (makalah, International Conference On Islamic Jurisprudence 2016, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi, 29 Oktober 2016).

Nik Mustapha Nik Hassan, “The Way Forward: Enhancing Islamic Leadership in The Globalized World” (makalah, International Conference on Islamic Leadership (ICIL 2011), Hotel Royale Chulan, Kuala Lumpur, 4-5 Oktober 2011).

Raja Roslan b. Raja Abdul Rahman, Azizi Yahya & Mohd Salleh Hassan, “Peranan Komunikasi Kepimpinan Diri dan Organisasi Dalam Perspektif Islam” (makalah, Seminar Kebangsaan Kemahiran Insaniah dan Kesejahteraan Sosial, Mahkota Hotel Melaka, 18-19 Ogos 2008).

Rohana Zakaria, Hayati Hussin, Muhammad Fairuz A.Adi & Mohd Nur Adzam Rasdi, “Penerapan Kemahiran Insaniah Melalui Kursus Mata Pelajaran I’adah Hifz al-Qur'an Program Sarjana Muda Tahfiz al-Quran dan al-Qiraat KUIS” (makalah, International Research Management and Innovation Conference, Kuala Lumpur, 17-18 November 2014).

Shahrizat Abdul Jalil, “Ucapan Perasmian Menteri Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat” (makalah, Sidang Kemuncak Wanita 2004: Kepimpinan Wanita ke arah Kecemerlangan, KPWKM, Kuala Lumpur, 2004).

Zaidul Amin Suffian Ahmad, Sahlawati Abu Bakar, Mohd Hakim Arshad & Norshahida Khalid, “Kepentingan Elemen Agama Dalam Kemahiran Employability di Kalangan Mahasiswa: Kajian Terhadap Graduan Akademi Islam Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor” (makalah, International Research Management & Innovation Conference, Langkawi, 26-27 Ogos 2015).

Laporan

Jabatan Perkhidmatan AWAM, “Pelaksanaan Saraan Baru Perkhidmatan Awam Bagi Pegawai Perkhidmatan Persekutuan” (laporan, Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 11 tahun 2011, Malaysia, 2011).

Kesatuan Kesedaran Komuniti Selangor (EMPOWER) & Strategic Information and Research Development Center (SIRD), “Malaysian Women’s Human Rights Report 2010/11”, Selangor, 2012.

Najib Abdul Razak, Ucapan Sempena Majlis Perasmian Sambutan Hari Wanita Kebangsaan 2016, putrajaya, 25 ogos 2016.

“Penulis tidak diketahui”, “Quick Facts Wanita 2014” (laporan, Bahagian Dasar Pembangunan Wanita, KPWKM, Putrajaya, 2014).

“Penulis tidak diketahui”, “Towards Achieving At Least 30 Percent Participation of Women at Decision Making Level in Malaysia (laporan, United Nation Development Program, Wisma UN, Kuala Lumpur, 2007).

“Penulis tidak diketahui”, “Quick Fact Wanita 2014-2016” (laporan, Bahagian Dasar Pembangunan Wanita, KPWKM, Putrajaya, 2016).

“Penulis tidak diketahui”, “Laporan Tahunan KPWKM 2011” (laporan, KPWKM, Putrajaya, 2011).

“Penulis tidak diketahui”, “Pemberitahuan Pertanyaan Bagi Jawapan Bukan Lisan Mesyuarat Pertama Penggal Keempat Parlimen Ketiga Belas Majlis Mesyuarat Dewan Rakyat” (laporan, Dewan Rakyat, Kuala Lumpur, 2016).

Raihanah Abdullah, “Penglibatan Wanita Islam Dalam Pentadbiran dan Pertubuhan Islam: Suatu Pendedahan Awal” (makalah, Seminar Pengajian Syariah, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, 13-14 Jun 1995).

Rohani Abdul Jalil, “Perhimpunan Bulan Kementerian Pembangunan Wanita Keluarga dan Masyarakat” (laporan, Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat, Dewan Nur KPWKM, 19 Mac 2015).

Rohani Abdul Karim, “Pemberitahuan Pertanyaan Bagi Jawapan Lisan Mesyuarat Kedua Dewan Rakyat Penggal Keempat, Parlimen Ketiga Belas Majlis Mesyuarat Dewan Rakyat” (laporan, Parlimen, Kuala Lumpur, 25 Mei 2016).

Rohani Abdul Karim, “Teks Ucapan Menteri Pembangunan Wanita Sempena Program Shanghai Night” (Teks Ucapan, KPWKM, Putrajaya, 6 Mac 2015), 6.

Akhbar

“Kementerian, Jabatan Berminat Laksana FWA”, *Sinar Harian*, 9 Jun 2015.

Meran Abu Bakar, “Bimbang Wanita Jadi Pemimpin”, *Utusan Malaysia*, 22 April 2014.

“Prasarana Mesra Keluarga Bukan Hanya Untuk Wanita,” Utusan Malaysia, 10 Disember 2010.

Rahana Md & Meran Abu Bakar, “Kesaksamaan Gender Bukan Soal Sama Taraf”, *Utusan Malaysia*, 25 Ogos 2006.

Rosmawati Mion, “Majlis Penasihat Gender Memperkasakan Keupayaan Wanita,” Utusan Malaysia, 19 Mac 2014.

“Taska di Tempat Kerja Satu Keperluan”, Utusan Malaysia, 20 Februari 2014.

Utusan Malaysia, *Kuasai 30 Peratus Sektor Korporat Mampu dicapai Menjelang 2016.*

_____, “Kuasai 30 Peratus Sektor Korporat Mampu Dicapai Menjelang 2016: Sasaran Wanita Pembuat Dasar,” *Utusan Malaysia*, 6 Disember 2013.

Internet

Aditi Sharma Karla, 45% in Malaysia Believe The Glass Ceiling is Impeding Women’s Careers, laman sesawang *HumanResources*, dikemaskini 20 September 2016, dicapai 24 Disember 2016, <http://www.humanresourcesonline.net/45-malaysia-believe-glass-ceiling-impeding-womens-careers/>.

Ahmad Nazri Yusof, “Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat Beri Tumpuan Serius Pada Taska Tahun 2016”, laman sesawang *IKIMfm*, dikemaskini 7 Januari 2016, dicapai 25 Mac 2016, <http://ikimfm.my/kementerian-pembangunan-wanita-keluarga-dan-masyarakat-beri-tumpuan-serius-pada-taska-tahun-2016/>.

Al-Mar'ah Bayna Al-bayt Wal Mujtama', <http://zaharuddin.net/lelaki-&-wanita/582-hukum-wanita-bekerja-dengan-keputusan-fiqh-dunia.html>

Ammar, “Maksud JUSA Dan Gred Gaji”, laman sesawang *Blog Ammar Informasi Terkini*, dikemaskini 23 Oktober 2015, dicapai 21 Disember 2016, <http://www.blogammar.com/maksud-jusa-dan-gred-gaji/>.

“Bajet 2017 Prihatin Terhadap Golongan Sasaran KPWKM,” laman sesawang *Mynewshub*, dikemaskini 21 Disember 2016, dicapai 27 Disember 2016, <http://www.mynewshub.cc/utama-sensasi/bajet-2017-prihatin-terhadap-golongan-sasaran-kpwkm/>.

Berita Harian, “Perkasa Kepakaan Gender”, laman sesawang *Perak Today*, di capai 17 April 2017, <http://peraktoday.com.my/2014/03/perkasa-kepekaan-gender/>.

Bernama, “Indeks Gender Wajib Dimasukkan Dalam Laporan Tahunan Syarikat”, laman sesawang *Borneo Post Online*, dicapai 17 April 2017, <http://www.theborneopost.com/2015/10/18/indeks-gender-wajib-dimasukkan-dalam-laporan-tahunan-syarikat>.

Bernama, “Kerajaan Sedia Pinda SOP Keselamatan Wanita”, dikemaskini 19 Januari 2015, dicapai 28 Mac 2016, <http://www.sinarharian.com.my/nasional/kerajaan-sedia-pinda-sop-keselamatan-wanita-1.351949>. Bernama, “Pindaan Akta Keganasan Rumahtangga Ke Parlimen Esok”, laman sesawang *Free Malaysia Today*, dicapai 3 April 2017, <http://www.freemalaysiatoday.com/category/bahasa/2017/04/02/pindaan-akta-keganasan-rumah-tangga-ke-parlimen-esok/>.

“Dua Hakim Wanita Pertama Mahkamah Tinggi Syariah Malaysia Dilantik”, Mstar, 27 Jun 2016, <http://www.mstar.com.my/berita/berita-semasa/2016/06/27/>.

“Geran Kembali Bekerja Galakkan Wanita Kembali Bekerja,” laman sesawang *Mynewshub*, dikemaskini 2 Mac 2015, dicapai 27 Disember 2016, <http://www.mynewshub.cc/terkini/geran-kembali-berkerja-galakkan-wanita-kembali-bekerja/>.

Iwan Shu, “Wanita Jadi Ahli Lembaga Pengarah Lepasi Sasaran KPWKM,” laman sesawang *Mstar*, dikemaskini pada 26 Ogos 2013, dicapai pada 27 Disember 2016, <http://www.mstar.com.my/berita/berita-semasa/2013/08/26/52-wanita-jadi-ahli-lembaga-pengarah-lepasi-sasaran-kpwkm--rohani/>.

“Kementerian Perkenal Tiga Pendekatan Jayakan Dasar 30 Peratus Wanita-Shahrizat”, dikemaskini 16 Oktober 2014, dicapai 17 Oktober 2014, <https://pmr.penerangan.gov.my/index.php/sosial/10498-kementerian-perkenal-tiga-pendekatan-jayakan-dasarkan-30-peratus-wanita-shahrizat.html>.

Lisagoh, Women not at Work, *The StarOnline*, dicapai pada 24 Disember 2016, <http://www.thestar.com.my/news/nation/2012/12/02/women-not-at-work/>.

Norliza Abdul Rahaman, “35.6 Peratus Wanita Pembuat Dasar –KSN”, dikemaskini pada 3 Mac 2017, di capai pada 20 Mac 2017, <http://www.utusan.com.my/berita/nasional/35-6--Sektor-Korporat-Bersedia-Untuk-Menyahut-Sasaran-KPWKM>, dikemaskini 19 September 2011, dicapai 17 Oktober 2014, http://www.niew.gov.my/corporate_sector_ready_to_853.html?&lang=bm.peratus-wanita-pembuat-dasar-8211-ksn-1.451583.

“Penstrukturran Semula & Pewujudan Jawatan”, dikemaskini 15 September 2017, dicapai 3 April 2016, <http://www.jpa.gov.my/>

“Program Pengarah Wanita Sesi 1/2014”, laman sesawang *Institut Pengupayaan Wanita Bagi Anggota Pergerakan Negara-negara Berkecuali (NIEW)*, dikemaskini 7 Mei 2014, dicapai 27 Disember 2016, http://www.niew.gov.my/wdotp_s1_2014.html?&lang=bm.

“Qarār Bisha’ni Ikhtilafāt al-Zawj wa al-Zawjah al-Muwāzifah”, laman sesawang *Majma’ al-Fiqh al-Islamī ad-Duālī*, dicapai 2 November 2016, <http://www.iifa-aifi.org/2174.html>.

“Qarār Bisha’ni Ikhtilafat al-Zawj wa al-Zawjah al-Muwazifah”, laman sesawang *Majma’ al-Fiqh al-Islāmi ad-Duālī*, dicapai 2 November 2016, <http://www.iifa-aifi.org/2174.html>

“Return of The Working Mother: Preparing For The Career Fair”, laman sesawang *Talent Matters*, dikemaskini 11 Ogos 2016, dicapai 27 Disember 2016, <https://www.talentcorp.com.my/talentmatters/resources/return-of-the-working-mother-preparing-for-the-career-fair>.

Rohani Abdul Karim, “Pencapaian Wanita Malaysia Diiktiraf Dunia,” BHOnline, 22 Mac 2015, <http://www1.bharan.com.my/node/42475>.

Roselainy binti Abdul Rahman, “Pengenalan Ringkas Isu Gender”, dikemaskini pada 14 September 2009, di capai pada 20 Julai 2016, <https://helikmedia.wordpress.com/2009/09/14/pengenalan-ringkas-isu-gender/>.

“RM10Juta Tarik Wanita Kembali Bekerja,” laman sesawang *MyMetro*, dicapai 27 Disember 2016, <http://www.hmetro.com.my/node/34298>.

“RM10Juta Tarik Wanita Kembali Bekerja,” laman sesawang *MyMetro*, dicapai 27 Disember 2016, <http://www.hmetro.com.my/node/34298>.

“The Global Gender Gap”, laman sesawang *World Economic Forum*, dicapai 2 Februari 2016, <http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2016/economies/#economy=MY%20S>.

UNICEF, “Sumbangan: Wanita di Malaysia”, dicapai 10 Februari 2016, http://www.unicef.org/malaysia/msl/support_6118.html.

Zaharuddin Abd Rahman, “Wanita Sebagai Pemimpin Menurut Islam”, laman sesawang *Zaharuddin.net*, dicapai pada 10 November 2014, http://www.zaharuddin.net/index2.php?option=com_content&do_pdf=1&id=1

Majalah

Zalifah Abdullah, “Datuk Seri Rohani Raikan Kegemilangan Wanita,” *Majalah Wanita*, Oktober 2015.

Perlembagaan

Perkara 8(2) Perlembagaan Persekutuan.