

Cabaran Stereotaip Gender dalam Kepimpinan Wanita: Analisis dalam Bidang TVET

Gender Stereotype Challenges in Women's Leadership: An Analysis in the TVET Sector

Nurul Izzah Zafari¹, Fazlinda Ab Halim^{1*}

¹ *Fakulti Pendidikan Teknikal dan Vokasional,
Universiti Tun Hussein Onn Malaysia, 86400 Batu Pahat, Johor, MALAYSIA*

*Corresponding Author: fazlin@uthm.edu.my
DOI: <https://doi.org/10.30880/jttr.2026.04.01.007>

Maklumat Artikel

Diserah: 25 Mac 2026
Diterima: 4 Jun 2026
Diterbitkan: 30 Jun 2026

Kata kunci

Kepimpinan wanita, gender, TVET, stereotaip

Abstrak

Kajian ini bertujuan untuk menganalisis cabaran stereotaip gender yang dihadapi oleh pemimpin wanita dalam institusi Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) di Malaysia. Kepimpinan wanita dalam sektor TVET semakin mendapat perhatian, memandangkan peranan penting mereka dalam membentuk hala tuju strategik, memperkukuh keberkesanan organisasi, serta menyediakan tenaga kerja mahir yang relevan dengan kehendak semasa dan masa depan industri. Melalui satu tinjauan literatur sistematik ke atas 20 artikel ilmiah terpilih yang diterbitkan antara tahun 2020 hingga 2025, kajian ini mengenal pasti pelbagai cabaran sosial, budaya, dan institusi yang menjejaskan kemajuan kepimpinan wanita dalam konteks TVET. Dapatan kajian mencadangkan pembangunan model kepimpinan yang holistik dan kontekstual, mengambil kira dinamika gender serta keperluan dan cabaran Revolusi Industri 4.0. Model ini dapat memperkasakan wanita sebagai pemimpin TVET untuk memainkan peranan utama dalam melaksanakan agenda pembangunan modal insan dan memacu kecemerlangan pendidikan teknikal di Malaysia.

Keywords

Women's leadership, gender, TVET, stereotypes

Abstract

This study aims to analyse the challenges of gender stereotypes faced by women leaders in Technical and Vocational Education and Training (TVET) institutions in Malaysia. Women's leadership in the TVET sector has gained increasing attention due to their important role in shaping strategic direction, strengthening organisational effectiveness, and supporting the development of a skilled workforce that is responsive to the current and future needs of industry. Through a systematic literature review of 20 selected scholarly articles published between 2020 and 2025, this study identifies various social, cultural, and institutional challenges that hinder the advancement of women in TVET leadership. The findings highlight the need to develop a holistic and contextually relevant leadership model that takes into account gender dynamics as well as the

demands and challenges of the Fourth Industrial Revolution (IR 4.0). Such a model has the potential to empower women leaders in TVET to play a strategic role in advancing the human capital development agenda and driving excellence in technical education in Malaysia.

1. Pengenalan

Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) merupakan komponen utama dalam sistem pendidikan negara yang bertujuan melahirkan tenaga kerja berkemahiran tinggi, kompetitif, serta selaras dengan tuntutan industri masa kini. TVET bukan hanya memberi sumbangan langsung terhadap kemajuan ekonomi negara, malah turut berperanan penting dalam meningkatkan kebolehpasaran graduan serta menyokong usaha ke arah pembangunan mampan. Dalam konteks TVET yang semakin berkembang pesat, kepimpinan institusi menjadi faktor asas yang menentukan hala tuju, keberkesanan pentadbiran, dan pencapaian hasil pembelajaran. Peranan Kepimpinan wanita dalam institusi Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) semakin mendapat perhatian sebagai elemen penting dalam pembangunan modal insan berkemahiran tinggi yang memenuhi kehendak Revolusi Industri 4.0. Wanita memainkan peranan penting dalam membentuk hala tuju strategik dan memperkukuh keberkesanan pengurusan dalam institusi TVET, serta menyediakan tenaga kerja mahir yang relevan dengan keperluan industri semasa dan akan datang. Namun, pemimpin wanita dalam TVET sering menghadapi cabaran stereotaip jantina di mana masyarakat dan budaya cenderung melihat kepimpinan sebagai bidang yang sesuai untuk lelaki sahaja. Ismail & Ab Halim, (2023) menyatakan bahawa stereotaip ini menghalang wanita daripada mendapatkan peluang dalam jawatan pengurusan tertinggi. Di samping itu, ada kajian yang melaporkan bahawa pelbagai cabaran institusi dan norma budaya turut memberi kesan kepada kecekapan serta keberkesanan operasi organisasi TVET (Minani & Sikubwabo, 2022). Selain stereotaip, terdapat beberapa cabaran lain yang mempengaruhi peluang kepimpinan wanita dalam TVET, termasuk diskriminasi jantina dalam pelantikan, kekurangan model peranan dan mentor wanita, serta halangan struktur dalaman institusi yang menyekat kenaikan pangkat wanita. Budaya yang mengutamakan lelaki dan kurangnya amalan inklusif dalam institusi menjadikan wanita sukar untuk bersaing dalam bidang ini. Oleh itu, wanita sering kurang diwakili di posisi pengurusan tertinggi walaupun kelayakan dan kebolehan mereka setara dengan lelaki. Kajian ini bertujuan untuk meneliti cabaran-cabaran tersebut melalui tinjauan literatur sistematik. Diharapkan hasil kajian ini dapat memberi panduan dalam membentuk dasar dan amalan yang menyokong kemajuan kepimpinan wanita yang lebih inklusif dan berkesan dalam sektor TVET di Malaysia.

2. Cabaran Stereotaip Gender

Wanita yang memegang peranan sebagai pemimpin dalam institusi Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) bukan sahaja menggalas tanggungjawab besar dari aspek pembangunan modal insan tetapi turut berdepan dengan pelbagai cabaran stereotaip gender yang berakar dari budaya serta norma masyarakat dan organisasi (Abdulrahman et al., 2020; Tremmel & Wahl, 2023). Antara stereotaip yang sering dihadapi termasuk persepsi bahawa lelaki lebih layak memimpin bidang teknikal, keupayaan wanita sering dipandang rendah, dan wanita dianggap kurang mampu membuat keputusan kritikal dalam suasana tekanan tinggi (Al-Khasawneh et al., 2021).

Kajian oleh Abdullah et al., 2021 menunjukkan bahawa walaupun pemimpin wanita memiliki keupayaan dan kelayakan yang setara, mereka tetap perlu 'bekerja lebih keras' untuk membuktikan kompetensi dan mendapatkan pengiktirafan dari rakan sejawat, kakitangan, mahupun pengurusan atasan. Fenomena 'glass ceiling' dan 'double bind dilemma' yakni apabila wanita bertindak tegas dianggap agresif, tetapi apabila lembut pula dilihat tidak tegas juga turut dilaporkan dalam pelbagai konteks TVET di dalam dan luar negara (Haegele, 2024; Torres et al., 2025; Tremmel & Wahl, 2023). Beban kerja rumah tangga dan pengurusan keluarga turut menjadi cabaran psikososial yang memaksa wanita membahagikan masa dan tenaga secara maksimum, berbanding lelaki pemimpin yang lazimnya lebih bebas membina kerjaya kepimpinan (Ali & Kamraju, 2023; Komariah & Mahfud, 2020).

Selain aspek sosial dan psikologi, cabaran institusi turut di kenalpasti seperti jurang akses kepada mentor dan program pembangunan profesional yang lebih terhad untuk wanita, serta kekurangan sokongan dan rangkaian kerjaya berorientasikan wanita di institusi TVET (Mohd Khalid & Noor, 2025; Yaw & Gordon, 2020). Struktur organisasi yang rigid, dominasi lelaki dalam jawatan tinggi, serta polisi institusi yang masih kurang mesra gender menyebabkan wanita sukar mendapat peluang kenaikan pangkat dan ruang pengaruh strategik dalam organisasi. Isu bias dan diskriminasi secara halus dalam penilaian prestasi turut menghalang wanita daripada mengambil bahagian secara maksimum, sekaligus menjejaskan pembangunan institusi secara holistic (Nchekwubemchukwu et al., 2021). Namun begitu, dapatan dari pelbagai kajian membuktikan bahawa wanita pemimpin TVET cenderung menggunakan gaya kepimpinan transformasional, demokratik, dan distributif yang menekankan empati, keterbukaan, inovasi, serta pembangunan insan berterusan (A. Ismail et al., 2021; Othman et al., 2023). Gaya ini

memberikan impak positif bukan sahaja terhadap motivasi kakitangan, pencapaian pelajar, malah membantu mewujudkan budaya organisasi yang lebih terbuka dan ke arah kelestarian jangka panjang. Kaedah pengurusan kolektif dan jaringan sokongan sosial dilihat penting dalam memperkukuh kedudukan wanita sebagai pemimpin, sekali gus mengurangkan kesan stereotaip gender terhadap keberkesanan dan kejayaan organisasi (Minani & Sikubwabo, 2022).

Berdasarkan dapatan pelbagai artikel, strategi utama mengatasi cabaran ini haruslah melibatkan perubahan dasar institusi ke arah polisi mesra gender, pelaksanaan program mentor dan pembangunan profesional yang bersifat inklusif, serta pembinaan komuniti kepimpinan wanita yang saling menyokong (Bag & Chattopadhyay, 2020). Usaha meningkatkan kesedaran dan pengetahuan berkaitan bias gender perlu dipupuk sejak di peringkat awal kerjaya dan pendidikan, serta didukung oleh penggubal dasar dan pihak pengurusan institusi untuk memastikan kelestarian dan impak berterusan.

3. Metodologi

Kajian ini menggunakan pendekatan Kajian Literatur Sistemik (Systematic Literature Review, SLR) dengan meneliti sebanyak 20 artikel yang diterbitkan antara tahun 2020 hingga 2025. Bahan literatur diperoleh daripada pelbagai pangkalan data utama seperti Google Scholar, Scopus, serta jurnal tempatan yang berkaitan dengan bidang TVET dan kepimpinan pendidikan. Proses pencarian menggunakan kata kunci seperti “kepimpinan wanita dalam TVET”, “Women leadership”, “gender”, “stereotypes”, dan “female leadership in vocational education”. Artikel yang dipilih memenuhi kriteria pemilihan yang menumpukan pada kajian tentang penglibatan wanita dalam peranan kepimpinan, impak serta pendekatan kepimpinan wanita di institusi TVET, dan kesesuaian konteks kajian terhadap Malaysia serta negara membangun lain. Analisis kandungan dijalankan bagi mengenal pasti tema utama yang merangkumi gaya kepimpinan, cabaran yang dihadapi, serta implikasi kepimpinan terhadap keberkesanan institusi.

4. Dapatan dan Perbincangan

Sebanyak 20 artikel penyelidikan telah dianalisis bagi mengenal pasti serta memperincikan cabaran stereotaip gender yang dihadapi oleh wanita dalam kepimpinan institusi TVET, dengan memberi tumpuan kepada kesan perbezaan gaya dan strategi kepimpinan terhadap keberkesanan serta kejayaan organisasi. Bagi memastikan analisis dijalankan secara teratur dan dapatan disampaikan dengan sistematik, hasil kajian ini telah dirumuskan serta dipersembahkan secara padat dalam Jadual 1. Jadual ini menyediakan gambaran menyeluruh tentang faktor-faktor utama berkaitan stereotaip gender, pendekatan kepimpinan wanita, konteks pelaksanaannya, serta impak terhadap pencapaian institusi. Rumusan ini diharap dapat menjadi sumber rujukan yang bernilai kepada pentadbir pendidikan, penyelidik, dan pembuat dasar dalam memahami serta menangani isu stereotaip gender yang mempengaruhi keupayaan dan keberkesanan kepimpinan wanita dalam bidang pendidikan teknikal dan vokasional masa kini.

Jadual 1 Aspek cabaran stereotaip gender dan implikasinya dalam kepimpinan wanita dalam TVET

Bil.	Penulis	Cabaran Stereotaip Gender dalam TVET
1.	(D. I. Ismail & Ab Halim, 2023)	I. Gaya kepimpinan wanita TVET adalah transformasional dan demokratik tetapi berdepan cabaran stereotaip gender, budaya organisasi patriarki dan kekurangan mentor. II. Kekangan organisasi dan pengaruh masyarakat menghalang keberkesanan serta perkembangan kerjaya wanita dalam institusi pendidikan teknikal dan vokasional.
2.	(A. Ismail et al., 2021)	I. Kepimpinan transformasional diamalkan oleh kedua-dua jantina, namun secara signifikan, pengetua lelaki menunjukkan skor yang lebih tinggi dalam semua dimensi (inspirational motivation, intellectual stimulation, individualized consideration, idealized influence) berbanding pengetua wanita di sekolah menengah Malaysia. II. Walau bagaimanapun, hubungan antara kepimpinan transformasional pengetua wanita dengan tingkah laku inovatif guru adalah lebih kuat berbanding kepimpinan transformasional pengetua lelaki, bermaksud pengetua wanita lebih berpengaruh dalam memupuk inovasi guru walaupun skor amalan kepimpinan mereka lebih rendah daripada pengetua lelaki.

Bil.	Penulis	Cabaran Stereotaip Gender dalam TVET
3.	(Yaw & Gordon, 2020)	I. Pemimpin wanita dalam pendidikan sering berdepan cabaran seperti kurang hormat atau kerjasama daripada rakan sekerja dan bawahan, disebabkan oleh faktor budaya, agama, dan stereotaip gender yang masih kuat dalam masyarakat dan organisasi. II. Strategi utama yang membantu wanita berjaya dalam kepimpinan ialah bimbingan (mentoring), perkembangan professional berterusan, sokongan sosial, hubungan interpersonal yang positif, pengimbangan tugas kerja- keluarga, dan latihan peningkatan peranan kepimpinan.
4.	(Minani & Sikubwabo, 2022)	I. TVET memperkasakan wanita melalui kemahiran praktikal yang meningkatkan keyakinan, peluang pekerjaan, dan kebolehan berniaga, sekaligus menyumbang kepada pembangunan sosio-ekonomi mereka. II. Kemahiran keusahawanan dan komunikasi dari TVET membantu wanita membangunkan perniagaan, menetapkan matlamat, memperkukuh keyakinan, serta membina jaringan sosial untuk meraih pendapatan dan kemerdekaan kewangan.
5.	(Komariah & Mahfud, 2020)	I. Penemuan menunjukkan bahawa walaupun jumlah pemimpin wanita masih rendah akibat pelbagai cabaran (termasuk cabaran gender dan peluang kepimpinan yang terhad), wanita yang diberi peluang dapat membawa nilai, inovasi, serta meningkatkan kualiti dan prestasi pendidikan organisasi sekolah. II. Kajian ini memberi fokus kepada kekuatan dan gaya kepimpinan wanita di sekolah, termasuk sekolah vokasional, dan membincangkan aspek seperti kompetensi formal, karakter positif (integriti, jujur, sabar, tegas), gaya kepimpinan demokratik serta sokongan keluarga yang mempengaruhi kejayaan wanita sebagai pemimpin pendidikan.
6.	(Torres et al., 2025)	I. Stereotaip gender, beban tanggungjawab keluarga, dan budaya tradisional kekal sebagai halangan utama untuk wanita mencapai dan mengekalkan peranan kepimpinan dalam pendidikan, termasuk TVET. II. Struktur institusi dan polisi organisasi yang tidak inklusif membatasi wanita daripada peluang pembangunan, jaringan mentor, dan penglibatan dalam pembuatan keputusan strategik.
7.	(Mohd Khalid & Noor, 2025)	I. Gaya kepimpinan yang inklusif, holistik dan adaptif (Transformational, Distributed, Democratic Leadership) di institusi TVET adalah penting untuk mengatasi stereotaip gender dan memberi peluang sama kepada wanita untuk memimpin, sekali gus meningkatkan keberkesanan transformasi organisasi pendidikan vokasional. II. Pembangunan kompetensi kepimpinan wanita yang responsif dan inklusif melalui gaya kepimpinan yang sesuai adalah strategi utama untuk memastikan kesuksesan organisasi TVET dalam konteks IR 4.0 dan menghilangkan cabaran stereotaip gender dalam laluan kerjaya kepimpinan.
8.	(Othman & Hamid, 2023)	I. Pemimpin wanita di institusi pendidikan Malaysia menerapkan gaya kepimpinan transformasional namun tetap menghadapi cabaran stereotaip gender, anggapan negatif, dan kesukaran "glass ceiling" untuk mencapai peranan eksekutif tertinggi dalam organisasi pendidikan. II. Kompetensi kritikal pemimpin wanita meliputi komunikasi efektif, keputusan bertanggung jawab, visi jangka panjang, kerja berpasukan, kecerdasan emosi, integriti, ketegasan, kepemimpinan dengan cinta dan empati yang secara langsung mempengaruhi keberkesanan organisasi. III. Pengembangan kompetensi kepemimpinan wanita melalui gaya transformasional yang responsif dan inklusif adalah strategi penting untuk mengatasi stereotaip gender dan meningkatkan transformasi serta kejayaan institusi pendidikan termasuk TVET.
9.	(Abdullah et al., 2021)	I. Model Kepimpinan TVET mengandungi 13 kemahiran penting seperti etika, integriti, pemikiran strategis, kecerdasan emosi, dan inovasi yang diperlukan untuk memimpin TVET (termasuk wanita) dengan berkesan.

Bil.	Penulis	Cabaran Stereotaip Gender dalam TVET
		II. Pemimpin TVET perlu boleh membuat keputusan yang baik, menguruskan emosi, mendorong inovasi, dan memahami keperluan industri untuk kejayaan organisasi. III. Model kepimpinan TVET yang inklusif membantu semua pemimpin termasuk wanita untuk memimpin institusi TVET dengan lebih berkesan di era sekarang.
10.	(Al-Khasawneh et al., 2021)	I. Kajian menunjukkan bahawa walaupun pelatih Wanita lebih menyukai gaya kepimpinan demokratik dan transformasional, jumlah wanita dalam peranan kepimpinan di TVET masih rendah, mencerminkan cabaran gender dalam laluan kepimpinan. II. Pelatih perempuan suka pemimpin yang mendengar nasihat mereka dan ambil berat perasaan mereka, tetapi organisasi TVET tidak selalu menghargai gaya seperti ini, yang menunjukkan bias dan stereotaip terhadap kepimpinan wanita. III. Organisasi TVET masih belum mesra kepada pemimpin wanita kerana tidak memberikan ruang kepada mereka untuk memimpin dengan cara mereka sendiri yang adil dan penuh perhatian.
11.	(Haegele, 2024)	I. Kajian mendapati wanita kurang cenderung untuk memohon jawatan kepimpinan awal kerjaya, menyumbang kepada jurang kepimpinan. II. Faktor sosial dan struktur organisasi mempengaruhi keputusan wanita untuk mengambil peranan kepimpinan.
12.	(Tremmel & Wahl, 2023)	I. Lelaki lebih suka pemimpin yang mempunyai sifat lelaki (dominan, tegas, berkuasa), sementara wanita dilihat sebagai lebih berempati dan penyayang. Perbezaan ini menghalang wanita daripada menjadi pemimpin kerana sifat wanita dianggap tidak sesuai dengan kepimpinan. II. Pemimpin wanita menghadapi "double-bind" (dilema) – jika mereka bersifat tegas, mereka dilihat kejam; jika mereka bersifat empati, mereka dilihat sebagai lemah dan tidak layak memimpin. Penilaian tentang mereka sering terpengaruh oleh stereotaip jantina.
13.	(Eichenauer et al., 2022)	I. Pemimpin wanita menghadapi dilema penilaian yang tidak adil jika mereka bertindak tegas dan cekap, mereka dinilai sebagai garang dan kurang berempati; sebaliknya jika mereka bersikap lembut dan mendengar orang lain, mereka dinilai sebagai lemah. Pemimpin lelaki tidak menghadapi tekanan dan penilaian yang sama ketatnya. II. Cabaran kepemimpinan Wanita bukan terletak pada kemampuan mereka, tetapi pada bias sistematik dan stereotaip jantina dalam cara organisasi dan pekerja menilai serta mengevaluasi tindakan pemimpin wanita secara tidak saksama.
14.	(Ali & Kamraju, 2023)	I. Kajian menunjukkan bahawa wanita luar bandar sering dikaitkan dengan tugas domestik dan penjagaan keluarga, manakala lelaki dilihat sebagai pencari rezeki utama. Persepsi tradisional ini menghadkan akses perempuan kepada peluang ekonomi, kuasa dalam membuat keputusan, dan kemajuan sosial dalam program pembangunan. II. Wanita menghadapi kesukaran mendapatkan sumber asas seperti tanah, pembiayaan, teknologi, dan pendidikan. Norma budaya patriarki dan ketiadaan perwakilan perempuan dalam pentadbiran tempatan menjadi halangan utama kepada perempuan untuk memimpin atau mengambil peranan aktif dalam pembangunan komuniti.
15.	(Wignall et al., 2023)	I. Kajian menunjukkan bahawa majikan sering mengatakan "Jika anda boleh hantar seorang lelaki, itu lebih baik" apabila menerima graduan wanita TVET. Wanita diandaikan kurang fleksibel dalam bekerja kerana tanggungjawab keluarga, penjagaan anak, dan ketakutan majikan terhadap cuti bersalin. Stereotaip ini menghalang wanita mendapatkan pekerjaan meskipun mereka memiliki kelayakan yang sama dengan lelaki.

Bil.	Penulis	Cabaran Stereotaip Gender dalam TVET
		II. Wanita muda dalam kajian ini menghadapi cabaran berlapis iaitu beban kerja rumah tangga yang berat, tanggung jawab menjaga anak, tekanan untuk berkahwin awal, dan kemiskinan. Cabaran-cabaran ini bermula sebelum mereka memasuki institusi TVET dan berterusan dalam mencari pekerjaan, menjadikan sukar bagi mereka mengejar kestabilan ekonomi dan kemandirian.
16.	(Tabassum & Rafiq, 2023)	I. Pemimpin wanita sering menghadapi persepsi bahawa lelaki adalah pemimpin semula jadi yang berkuasa dan yakin diri, sementara wanita dipandang penuh belas kasihan. Hal ini menyebabkan wanita mengalami pengawasan ketat, komentar tentang penampilan, dan dikritik apabila bersikap tegas, manakala pemimpin lelaki tidak menghadapi tekanan yang sama. II. Pemimpin wanita sering menghadapi persepsi bahawa lelaki adalah pemimpin semula jadi yang berkuasa dan yakin diri, sementara wanita dipandang penuh belas kasihan. Hal ini menyebabkan wanita mengalami pengawasan ketat, komentar tentang penampilan, dan dikritik apabila bersikap tegas, manakala pemimpin lelaki tidak menghadapi tekanan yang sama.
17.	(Rajat Balabantaray, 2023)	I. Lelaki secara tradisinya dikaitkan dengan ciri-ciri kepemimpinan seperti kekuatan dan kebijaksanaan, sementara wanita dianggap lebih sesuai dengan peranan penjaga. Persepsi ini menyebabkan perempuan sering dilihat sebagai kurang berkebolehan untuk memimpin, dan tindakan tegas mereka kerap diinterpretasikan secara negatif. II. Wanita menerima gaji jauh lebih rendah daripada lelaki walaupun bekerja dengan prestasi yang sama. Ketidaksamaan gaji ini mencerminkan bias jantina yang mendalam dalam sistem penilaian prestasi dan pemberian anugerah di organisasi. III. Wanita masih memikul tanggungjawab utama dalam urusan rumah tangga dan penjagaan anak, ditambah ketiadaan sokongan organisasi yang mencukupi. Organisasi perlu melaksanakan latihan kesedaran tentang bias jantina, mengubah prosedur pembuatan keputusan untuk mengurangkan bias, dan menetapkan budaya kerja yang inklusif
18.	(Jess M, 2022)	I. Kajian mendapati pelajar wanita kurang cenderung bidang teknikal seperti kejuruteraan dan teknologi. Stereotaip jantina yang tertanam dalam masyarakat menyumbang kepada jurang penyertaan perempuan dalam bidang-bidang ini. II. Faktor sosial dan budaya mempengaruhi keputusan ibu bapa dalam mengizinkan atau mencegah anak perempuan memasuki bidang teknikal. Norma tradisional dan bimbang terhadap stigma sosial menjadi halangan utama kepada penyertaan wanita. III. Struktur organisasi dan cara guru mengajar dalam institusi TVET kurang menyokong kehadiran perempuan dalam bidang teknikal. Ini menekankan keperluan untuk dasar yang lebih responsif jantina bagi menyokong perkembangan kerjaya wanita.
19.	(Al-Monefie et al., 2023)	I. Kajian mendapati walaupun organisasi mempunyai rasmi yang membenarkan wanita menjadi pemimpin, tetapi dalam amalan sebenar di organisasi tersebut, peraturan ini tidak diikuti. Lelaki sering menentang kepemimpinan wanita, dan wanita dikeluarkan daripada proses membuat keputusan penting. II. Wanita tidak mendapat kesempatan yang sama untuk belajar dan mendapat latihan pengembangan kemahiran kepemimpinan. Keluarga lebih mengutamakan pendidikan lelaki, sehingga wanita ketinggalan dalam hal pendidikan dan keahlian.

Bil.	Penulis	Cabaran Stereotaip Gender dalam TVET
20.	(Nchekwubemchukwu et al., 2021)	I. Stereotaip jantina yang mendalam dalam budaya masyarakat menyebabkan wanita dilihat sebagai kurang berkebolehan untuk memimpin. Lelaki secara tradisinya dikaitkan dengan ciri-ciri kepemimpinan seperti kekuatan dan kebijaksanaan, sementara wanita dianggap lebih sesuai dengan peranan penjaga

Secara keseluruhannya, analisis terhadap 20 artikel menunjukkan bahawa cabaran kepimpinan wanita bukan berpunca daripada kekurangan keupayaan atau kompetensi, tetapi lebih banyak dipengaruhi oleh stereotaip gender yang berakar dalam norma sosial dan budaya organisasi. Sekurang-kurangnya 12 daripada 20 kajian menunjukkan pola dapatan yang hampir sama, iaitu wanita masih dianggap kurang sesuai untuk memegang peranan kepimpinan kerana kepimpinan secara tradisional dikaitkan dengan ciri maskulin seperti ketegasan, dominasi dan kekuasaan (D. I. Ismail & Ab Halim, 2023; Yaw & Gordon, 2020; Torres et al., 2025; Othman & Hamid, 2023; Haegele, 2024; Tremmel & Wahl, 2023; Eichenauer et al., 2022; Ali & Kamraju, 2023; Tabassum & Rafiq, 2023; Rajat Balabantaray, 2023; Al-Monefie et al., 2023; Nchekwubemchukwu et al., 2021). Keceragaman dapatan ini menunjukkan bahawa stereotaip gender merupakan cabaran yang bersifat sistemik dan merentas konteks. Dalam konteks TVET, yang secara tradisional sering dikaitkan dengan bidang teknikal dan dominasi lelaki, persepsi tersebut berpotensi menjadi lebih ketara dan seterusnya menghadkan penerimaan serta kemajuan wanita dalam laluan kepimpinan.

Satu lagi pola yang konsisten ialah kewujudan penilaian yang berbeza terhadap tingkah laku kepimpinan lelaki dan wanita. Sekurang-kurangnya lima kajian secara khusus menunjukkan bahawa pemimpin wanita berhadapan dengan dilema atau *double bind*: apabila bersikap tegas, mereka dianggap keras atau kurang empati, tetapi apabila mengamalkan pendekatan yang penyayang dan demokratik, mereka dianggap lemah atau kurang berwibawa (Tremmel & Wahl, 2023; Eichenauer et al., 2022; Tabassum & Rafiq, 2023; Rajat Balabantaray, 2023; Nchekwubemchukwu et al., 2021). Namun demikian, dapatan daripada beberapa kajian memberikan perspektif yang berbeza. A. Ismail et al. (2021), misalnya, mendapati bahawa walaupun pengetua lelaki mencatatkan skor kepimpinan transformasional yang lebih tinggi, kepimpinan transformasional pengetua wanita mempunyai hubungan yang lebih kuat dengan tingkah laku inovatif guru. Dapatan ini disokong oleh Komariah dan Mahfud (2020), yang menunjukkan bahawa wanita yang diberikan peluang memimpin mampu membawa inovasi dan meningkatkan prestasi organisasi. Oleh itu, perbezaan ini memperlihatkan bahawa persepsi terhadap kelemahan kepimpinan wanita tidak semestinya selari dengan keberkesanan sebenar mereka sebagai pemimpin.

Selain stereotaip terhadap ciri kepimpinan, sekurang-kurangnya tujuh kajian mengenal pasti halangan struktur dan institusi sebagai faktor yang memperkukuh ketidaksetaraan gender dalam kepimpinan. Antara halangan tersebut termasuk kekurangan mentor dan jaringan profesional, peluang pembangunan kepimpinan yang terhad, pengecualian daripada proses membuat keputusan, dasar organisasi yang tidak inklusif serta fenomena *glass ceiling* (D. I. Ismail & Ab Halim, 2023; Yaw & Gordon, 2020; Torres et al., 2025; Othman & Hamid, 2023; Haegele, 2024; Al-Monefie et al., 2023; Jess M, 2022). Pada masa yang sama, sekurang-kurangnya empat kajian menonjolkan tanggungjawab keluarga dan domestik sebagai cabaran tambahan yang membataskan kemajuan kerjaya wanita (Torres et al., 2025; Ali & Kamraju, 2023; Wignall et al., 2023; Rajat Balabantaray, 2023). Sintesis ini menunjukkan bahawa cabaran wanita dalam kepimpinan TVET berlaku pada pelbagai peringkat, bermula daripada norma sosial dan tanggungjawab keluarga hingga kepada amalan dan struktur organisasi. Oleh itu, usaha meningkatkan penyertaan wanita dalam kepimpinan tidak memadai sekiranya hanya menumpukan kepada pembangunan kompetensi individu tanpa menangani bias dan halangan institusi yang lebih luas.

Walau bagaimanapun, beberapa kajian menawarkan dapatan yang lebih konstruktif dengan menekankan potensi TVET dan model kepimpinan inklusif sebagai mekanisme pemerkasaan wanita. Enam kajian menegaskan bahawa gaya kepimpinan transformasional, demokratik, inklusif dan adaptif, bersama-sama kompetensi seperti komunikasi, integriti, kecerdasan emosi, pemikiran strategik dan inovasi, dapat memperkukuh keberkesanan pemimpin wanita dan organisasi TVET (D. I. Ismail & Ab Halim, 2023; Komariah & Mahfud, 2020; Mohd Khalid & Noor, 2025; Othman & Hamid, 2023; Abdullah et al., 2021; Al-Khasawneh et al., 2021). Berbeza daripada kajian yang menumpukan kepada halangan, Minani dan Sikubwabo (2022) pula menunjukkan bahawa TVET sendiri berpotensi menjadi instrumen pemerkasaan wanita melalui pembangunan kemahiran, keyakinan, keusahawanan dan kemandirian ekonomi. Justeru, dapatan keseluruhan mencadangkan bahawa pembangunan model kepimpinan wanita TVET perlu menggabungkan dua dimensi utama, iaitu pengukuhan kompetensi kepimpinan dan transformasi ekosistem organisasi yang lebih responsif terhadap gender. Pendekatan ini penting bagi memastikan wanita bukan sahaja diberikan akses kepada jawatan kepimpinan, tetapi turut memperoleh sokongan, pengiktirafan dan ruang yang adil untuk memimpin secara berkesan dalam menghadapi tuntutan IR 4.0.

5. Penutup

Hasil dapatan kajian daripada analisis sistematik ke atas 20 artikel dan jurnal ilmiah menunjukkan bahawa cabaran stereotaip gender merupakan antara isu utama yang menghalang wanita daripada merealisasikan potensi maksimum mereka sebagai pemimpin dalam institusi TVET, sama ada dari segi pencapaian profesional, pengaruh organisasi, mahupun sumbangan kepada Masyarakat (Abdullah et al., 2021; Othman et al., 2023). Kesedaran tinggi mengenai kepentingan gaya kepimpinan progresif telah banyak membantu wanita menangani pelbagai ujian serta menambah nilai kepada pencapaian institusi, namun usaha transformasi mesti digiatkan secara sistemik dan holistik, bukan sekadar inisiatif individu sahaja.

Cadangan untuk masa hadapan ialah dapat memperluas pelaksanaan model kepimpinan wanita yang menitikberatkan pembangunan profesional, pembinaan jaringan sokongan sosial, serta perubahan budaya dan polisi institusi ke arah lebih mesra gender (Tabassum & Rafiq, 2023). Daya tahan dan bakat wanita Malaysia dalam sektor TVET seharusnya diiktiraf serta diperkasa, terutamanya melalui penglibatan konstruktif antara institusi pendidikan, industri, pembuat dasar dan masyarakat. Penyelidikan lanjutan yang merentasi pelbagai negara, kaedah dan konteks akan dapat memperkukuh lagi impak praktikal kepimpinan wanita, seterusnya memacu kecemerlangan institusi pendidikan teknikal dan vokasional secara berterusan. Dengan menanggapi stereotaip gender sebagai isu struktural dan budaya yang perlu diselesaikan dalam sistem pendidikan dan pengurusan organisasi, TVET Malaysia mampu tampil sebagai sektor inklusif, inovatif dan responsif terhadap perkembangan global. Pemerikasaan wanita sebagai pemimpin bukan sahaja akan memastikan keseimbangan gender, tetapi juga menjadi titik tolak kepada kelestarian pendidikan teknikal dan pembangunan negara yang berdaya saing di peringkat antarabangsa.

Deklarasi

Kami mengisytiharkan bahawa manuskrip ini adalah karya asli kami dan tidak telah dihantar atau diterbitkan dalam mana-mana jurnal lain. Semua penulis telah menyumbang secara signifikan kepada konsep dan penyelesaian kajian ini. Sebarang kesilapan atau kecuaiian yang tinggal adalah sepenuhnya tanggungjawab kami dan berlaku di luar pengetahuan atau pemerhatian kami.

Penghargaan

Terima kasih kepada semua pihak yang membantu menyiapkan kajian ini.

Konflik Kepentingan

Penulis mengesahkan bahawa penghasilan kajian ini tidak mengandungi sebarang kepentingan peribadi

Kenyataan Sumbangan Penulis

Penulis mengesahkan sumbangan semua penulis terlibat untuk proses reka bentuk dan konsep, kutipan data, analisis dan interpretasi data serta draf manuskrip

Rujukan

- Abdullah, J. B., Hj Mohd Nor, Z., Haji Abd Hamid, A., Harun, N. H., Koswara, E. M. D., Stapa@Mustapa, M. A., Saforrudin, N., & Ahmad, A. S. W. (2021). DEVELOPMENT OF TVET LEADERSHIP MODEL AMONG LEADERS IN TVET INSTITUTIONS. *International Journal of Modern Education*, 3(11), 77–92. <https://doi.org/10.35631/ijmoe.311006>
- Abdulrahman, M., Hussein, A., & Amoush, M. (2020). Female Characteristics and Their New Roles in Leadership. *Journal of Business and Management Sciences*, 8(2), 38–47. <https://doi.org/10.12691/jbms-8-2-1>
- Ali, M. A., & Kamraju, M. (2023). The Role of Women in Rural Development Programs. <https://ejournal.bumipublikasinusantara.id/index.php/ajcse>
- Al-Khasawneh, A., Eyadat, H., & Elayan, M. (2021). The preferred leadership styles in vocational training corporations: Case of Jordan. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 545–555. [https://doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.44](https://doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.44)
- Al-Monefie, S., Adel Al-Monefie, S., & Karkouti, I. M. (2023). Exploring The Challenges for Women Trying To Assume Mid and Exploring The Challenges for Women Trying To Assume Mid and Senior Leadership Positions In Higher Education In Yemen Senior Leadership Positions In Higher Education In Yemen Exploring The Challenges for Women Trying To Assume Mid and Senior Leadership Positions In Higher Education In Yemen. <https://fount.aucegypt.edu/about.html>.

- Bag, A., & Chattopadhyay, K. N. (2020). Peer-Reviewed, Multidisciplinary & Multilingual Journal WOMEN'S EMPOWERMENT THROUGH VOCATIONAL AND TECHNICAL EDUCATION (VTE): OPPORTUNITIES, CHALLENGES AND SOCIETAL IMPACT. <http://vidyajournal.org>
- Bonzet, R., & Frick, B. L. (2019). Gender transformation experiences among women leaders in the western cape TVET sector: A narrative response. *Education as Change*, 23. <https://doi.org/10.25159/1947-9417/3521>
- Eichenauer, C. J., Ryan, A. M., & Alanis, J. M. (2022). Leadership During Crisis: An Examination of Supervisory Leadership Behavior and Gender During COVID-19. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 29(2), 190–207. <https://doi.org/10.1177/15480518211010761>
- Haeghele, I. (2024). The Broken Rung: Gender and the Leadership Gap. <http://arxiv.org/abs/2404.07750>
- Ismail, A., Ahmad, N. S., & Aman, R. C. (2021). Gender of transformational school principals and teachers' innovative behavior. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 10(3), 747–752. <https://doi.org/10.11591/ijere.v10i3.21448>
- Ismail, D. I., & Ab Halim, F. (2023). Empowerment of Women's Leadership Through Various Technical and Vocational Education and Training (TVET) Programmes. *Journal of TVET And Technology Review*, 1(1). <https://doi.org/10.30880/jttr.2023.01.01.002>
- Jess M. (2022). View of Mapping the gender gaps in TVET practices_ A literature review.
- Komariah, K., & Mahfud, T. (2020). The Role of Women as Leaders in Improving Educational Quality: Evidence from Indonesia. In *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. www.ijcc.net (Vol. 11, Issue 8). www.ijcc.net
- Minani, J. P., & Sikubwabo, C. (2022). ROLE OF TECHNICAL AND VOCATIONAL EDUCATION AND TRAINING (TVET) IN EMPOWERING WOMEN IN RWANDA: A CASE OF RUBAVU DISTRICT.
- Mohd Khalid, M. R., & Noor, F. M. (2025). Leadership Styles and Challenges in Technical and Vocational Education and Training (TVET) Institutions. *Politeknik & Kolej Komuniti Journal of Social Science and Humanities*, 10(1).
- Nchekwubemchukwu, I. S., Chidiebere, I. E., & Chineta, O. M. (2021). Gender Inequality Challenge in TVET in Achieving Sustainable Development in Nigeria. In *American Journal of Humanities and Social Sciences Research* (Issue 5). www.ajhssr.com
- Othman, S., A. Hamid, A. H., & Mohd Hamzah, M. I. (2023). Transformational Leadership Style, Motivation to Lead, Challenges and Obstacles of Female Academic Leaders in Malaysian Public Universities. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 12(4). <https://doi.org/10.6007/ijarped/v12-i4/19674>
- Othman, S., & Hamid, A. H. A. (2023). Exploring Women's Transformational Leadership Style and Competency: A Higher Education Malaysia Perspective. *Asian Journal of University Education*, 19(2), 244–256. <https://doi.org/10.24191/ajue.v19i2.22237>
- Rajat Balabantaray, S. (2023). International Journal of Multidisciplinary Comprehensive Research Breaking the glass ceiling: Analyzing gender stereotypes and bias in contemporary work environments. *International Journal of Multidisciplinary Comprehensive Research*. <https://www.multispecialityjournal.com>
- Tabassum, S., & Rafiq, U. (2023). LEADERSHIP CHALLENGES: EXPERIENCES OF WOMEN LEADERS. *Pakistan Journal of Social Research*, 05(02), 563–571. <https://doi.org/10.52567/pjsr.v5i02.1139>
- Torres, J. L., Kit, O., & Kilag, T. (2025). Barriers to Women's Leadership in Education: A Contemporary Exploration of Intersectionality and Cultural Expectations. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14740535>
- Tremmel, M., & Wahl, I. (2023). Gender stereotypes in leadership: Analyzing the content and evaluation of stereotypes about typical, male, and female leaders. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1034258>
- Wignall, R., Piquard, B., Joel, E., Mengue, M. T., Ibrahim, Y., Sam-Kpakra, R., Obah, I. H., Ayissi, E. N., & Negou, N. (2023). Imagining the future through skills: TVET, gender and transitions towards decent employability for young women in Cameroon and Sierra Leone. *Journal of the British Academy*, 11(S3), 121–151. <https://doi.org/10.5871/JBA/011S3.121>
- Yaw, B. D., & Gordon, A. (2020). Challenges of Women in Educational Leadership Position in Tano North Municipality of Ahafo Region, Ghana. *Journal of Education and Practice*. <https://doi.org/10.7176/jep/11-31-04>