

Hakcipta © tesis ini adalah milik pengarang dan/atau pemilik hakcipta lain. Salinan boleh dimuat turun untuk kegunaan penyelidikan bukan komersil ataupun pembelajaran individu tanpa kebenaran terlebih dahulu ataupun caj. Tesis ini tidak boleh dihasilkan semula ataupun dipetik secara menyeluruh tanpa memperolehi kebenaran bertulis daripada pemilik hakcipta. Kandungannya tidak boleh diubah dalam format lain tanpa kebenaran rasmi pemilik hakcipta.



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPIMPINAN, SIKAP
DAN PRINSIP TERHADAP INTEGRITI DALAM PDRM**

ABDUL HALIM YAHYA



UUM
Universiti Utara Malaysia

**DOKTOR FALSAFAH
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA**

2025

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPIMPINAN, SIKAP
DAN PRINSIP TERHADAP INTEGRITI DALAM PDRM**

ABDUL HALIM YAHYA (904974)



**Tesis diserahkan kepada Ghazali Shafie Graduate School of Government bagi
memenuhi syarat Doktor Falsafah
Universiti Utara Malaysia**



Kolej Undang-Undang, Kerajaan dan Pengajian Antarabangsa
(College of Law, Government and International Studies)
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA

PERAKUAN KERJA TESIS / DISERTASI
(Certification of thesis / dissertation)

Kami, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(We, the undersigned, certify that)

ABDUL HALIM YAHYA (904974)

calon untuk Ijazah
(candidate for the degree of)

DOKTOR FALSAFAH (SAINS POLITIK)

telah mengemukakan tesis / disertasi yang bertajuk:
(has presented his/her thesis / dissertation of the following title):

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPIMPINAN, SIKAP DAN PRINSIP TERHADAP
INTEGRITI DALAM PDRM.**

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit tesis / disertasi.
(as it appears on the title page and front cover of the thesis / dissertation).

Bahawa tesis/disertasi tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan, sebagaimana yang ditunjukkan oleh calon dalam ujian lisan yang diadakan pada **24 OKTOBER 2024**

*That the said thesis/dissertation is acceptable in form and content and displays a satisfactory knowledge of the field of study as demonstrated by the candidate through an oral examination held on: **OCTOBER 24, 2024***

Pengerusi Viva
(Chairman for Viva)

: **PROF. DR. RUSDI OMAR**

Tandatangan
(Signature)

Pemeriksa Luar
(External Examiner)

: **PROF. DR. YARINA AHMAD
(UITM)**

Tandatangan
(Signature)

Pemeriksa Dalam
(Internal Examiner)

: **DR. KAMARUL ZAMAN HAJI
YUSOFF**

Tandatangan
(Signature)

Tarikh
Date

: **24 OKTOBER 2024**

Nama Pelajar : **ABDUL HALIM YAHYA (904974)**
(Name of Student)

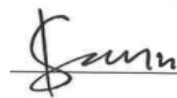
Tajuk Tesis : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPIMPINAN, SIKAP DAN PRINSIP**
(Title of the Thesis) **TERHADAP INTEGRITI DALAM PDRM.**

Program Pengajian : **DOKTOR FALSAFAH (SAINS POLITIK)**
(Programme of Study)

Penyelia Pertama : **PROF. MADYA DR.** Tandatangan
(First Supervisor) **KAMARUL AZMAN** (Signature)
KHAMIS



Penyelia Kedua : **DR. MOHAMAD** Tandatangan
(Second Supervisor) **FAJAR IKHSAN** (Signature)



UUM
Universiti Utara Malaysia

KEBENARAN MENGGUNA

Dalam membentangkan tesis ini, bagi memenuhi syarat sepenuhnya untuk ijazah Doktor Falsafah (Ph.D) Universiti Utara Malaysia, saya bersetuju bahawa Perpustakaan Universiti boleh secara bebas membenarkan sesiapa sahaja untuk memeriksa. Saya juga bersetuju bahawa penyelia saya atau jika ketiadaannya, Dekan Ghazali Shafie Graduate School of Government (GSGSG) diberi kebenaran untuk membuat salinan tesis ini dalam sebarang bentuk, sama ada keseluruhannya atau sebahagiannya, bagi tujuan kesarjanaan. Adalah dimaklumkan bahawa sebarang penyalinan atau penerbitan atau kegunaan tesis ini sama ada sepenuhnya atau sebahagian daripadanya bagi tujuan keuntungan kewangan, tidak dibenarkan kecuali setelah mendapat kebenaran bertulis dari saya. Juga dimaklumkan bahawa pengiktirafan harus diberikan kepada saya dan Universiti Utara Malaysia dalam sebarang kegunaan kesarjanaan terhadap sebarang petikan daripada tesis saya.

Sebarang permohonan untuk menyalin atau mengguna mana-mana bahan dalam tesis ini, sama ada sepenuhnya atau sebahagiannya hendaklah dialamatkan kepada:

Dekan (Ghazali Shafie Graduate School of Government)

UUM Kolej Undang-undang, Kerajaan dan Pengajian Antarabangsa

Universiti Utara Malaysia

06010 UUM Sintok Kedah Darul Aman

ABSTRACT

Integrity is fundamental in enforcement agencies including the Royal Malaysia Police (RMP) to ensure accountability in accordance with the law, without misconduct or corruption. Lately, there has been frustration among the people about the increase of misconduct among police officers which is quite alarming with several high-profile cases in the country. Therefore, this study tries to reveal the extent of public trust on the integrity of RMP. This study used qualitative methods through thematic analysis to look more deeply at the views of the people and the practitioners in enforcement agencies in Malaysia. The results of the study are as expected, which is that the people are quite disappointed and worried about the increasing number of misconduct cases among police officers. However, there are also a few of informants who indicate that the level of integrity in RMP is still under control and only a small number of misconduct cases in Malaysia. In this study as well, there is a strong influence between organizational culture, leadership, attitude and principles with integrity in PDRM. All factors are interrelated and the scope of duties of PDRM members is closely related to integrity. Nevertheless, the results of this study can be a benchmark for RMP to be more transparent and fairer in carrying out the task of investigating members in inquiry. Measures to strengthen human resource management such as self-reinforcement training, a more appropriate salary system and the addition of sufficient personnel can avoid cases of misconduct in RMP and increase the level of public trust. Future studies can be further expanded by researchers with the use of diverse methods and the involvement of informants in various enforcement agencies in Malaysia.

Keywords: Public, Trust, Integrity, Police, Malaysia

ABSTRAK

Integriti adalah asas dalam agensi penguatkuasaan termasuk Polis Diraja Malaysia (PDRM) untuk memastikan akauntabiliti mengikut undang-undang, tanpa salah laku atau rasuah. Sejak akhir-akhir ini, timbul kekecewaan rakyat terhadap peningkatan salah laku anggota polis yang cukup membimbangkan dengan beberapa kes berprofil tinggi di negara ini. Justeru, kajian ini cuba mendedahkan sejauh mana kepercayaan orang ramai terhadap integriti PDRM. Kajian ini menggunakan kaedah kualitatif melalui analisis tematik untuk melihat dengan lebih mendalam pandangan rakyat dan pengamal di agensi penguatkuasaan di Malaysia. Hasil kajian adalah seperti yang diharapkan iaitu rakyat cukupkecewa dan bimbang dengan peningkatan kes salah laku dalam kalangan anggota polis. Namun begitu, terdapat juga segelintir informan yang menunjukkan tahap integriti PDRM masih terkawal dan hanya sebilangan kecil kes salah laku di Malaysia. Dalam kajian ini juga, terdapat pengaruh yang kuat antara budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip berintegriti dalam PDRM. Semua faktor saling berkaitan dan skop tugas anggota PDRM berkait rapat dengan integriti. Namun begitu, hasil kajian ini boleh menjadi penanda aras kepada PDRM agar lebih telus dan adil dalam menjalankan tugas menyiasat anggota dalam siasatan. Langkah memantapkan pengurusan sumber manusia seperti latihan pengukuhan diri, sistem gaji yang lebih sesuai dan penambahan kakitangan yang mencukupi dapat mengelakkan kes salah laku dalam PDRM dan meningkatkan tahap kepercayaan orang ramai. Kajian masa hadapan boleh diperluaskan lagi oleh penyelidik dengan menggunakan kaedah yang pelbagai dan penglibatan informan di pelbagai agensi penguatkuasaan di Malaysia.

Kata kunci: orang awam, Kepercayaan, Integriti, Polis, Malaysia.

PENGHARGAAN

Pertama sekali, saya ingin mengucapkan terima kasih dan syukur alhamdulillah, kerana limpah dan rahmatNya, saya berjaya menyelesaikan tesis ini walaupun banyak halangan dan cabaran. Pada kesempatan ini, saya ingin mengucapkan jutaan terima kasih kepada Profesor Madya Dr. Kamarul Azman Khamis, sebagai penyelia saya untuk kesabaran, sokongan, nasihat dan bimbingan yang memberi sumbangan besar kepada kejayaan tesis ini. Semua bantuan, semangat dan kebijaksanaannya telah mengajar saya menjadi penyelidik yang baik. Tidak lupa juga dan staf di International Studies School dan Ghazali Shafie Graduate School, Universiti Malaysia (UUM) yang sanggup berkongsi pengalaman dan bantuan sepanjang tempoh pengajian saya. Semua pengalaman yang saya perolehi tidak akan dilupakan. Terima kasih kepada isteri disayangi iaitu Datin Sri Faridah Ismail, yang sentiasa memberi galakan dan semangat, dorongan, doa, peringatan dan bimbingan yang diperlukan. Tidak lupa juga kepada anak-anak saya, Nor Fahizah, Dr. Amer Halimin dan Dr. Amer Hakimin kerana kesabaran, sokongan, bantuan, toleransi dan doa agar tesis dan kajian ini dapat dilengkapi dengan jayanya. Sesungguhnya semua pengorbanan yang telah keluarga buat amat dihargai dan akan diingati sepanjang hayat saya. Akhirnya, terima kasih juga kepada semua yang terlibat secara langsung dan tidak langsung dalam memberikan cadangan dan bantuan dalam penyediaan tesis ini. Saya berharap penyelidikan dan tesis ini dapat menjadi panduan yang berguna untuk pengetahuan dan kajian masa hadapan.

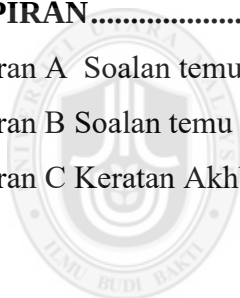
KANDUNGAN

KEBENARAN MENGGUNA	i
ABSTRACT	ii
ABSTRAK	iii
PENGHARGAAN	iv
KANDUNGAN	v
SENARAI JADUAL	ix
SENARAI RAJAH	x
SENARAI LAMPIRAN	xi
SENARAI SINGKATAN.....	xii
BAB SATU (Pengenalan)	1
1.1 Pengenalan.....	1
1.2 Latar belakang kajian	1
1.3 Integriti dalam sektor Awam di Malaysia	6
1.4 Integriti dan PDRM	19
1.5 Penyataan masalah.....	27
1.6 Objektif Kajian	38
1.7 Persoalan kajian.....	39
1.8 Skop Kajian.....	39
1.9 Signifikan Kajian.....	39
1.10 Definisi Terma Dan Konsep	42
1.10.1 Integriti	42
1.10.2 Budaya Organisasi.....	43
1.10.3 Kepimpinan	44
1.10.4 Sikap	44
1.10.5 Prinsip.....	45
1.11 Struktur Tesis.....	45
1.12 Rumusan.....	47

BAB DUA (KAJIAN LITERATUR)	48
2.1 Pengenalan	48
2.1 Integriti dalam sektor awam.....	49
2.2 Integriti dalam Sektor Awam di Malaysia	59
2.3 Teori Integriti Polis	67
2.4 Budaya organisasi dan Integriti.....	73
2.5 Kepimpinan dan Integriti	85
2.6 Sikap dan Integriti	105
2.7 Prinsip dan Integriti.....	113
2.8 Kerangka Konsep Kajian	121
2.9 Rumusan	122
 BAB TIGA (METODOLOGI KAJIAN).....	124
3.1 Pengenalan.....	124
3.2 Rekabentuk kajian.....	124
3.3 Unit analisis kajian.....	128
3.4 Populasi dan pensampelan	131
3.5 Instrumen.....	139
3.6 Proses pengumpulan data.....	143
3.6.1 Data Primer.....	144
3.6.2 Data sekunder	146
3.7 Kebolehpercayaan dan kesahan	151
3.8 Analisis data.....	152
3.9 Rumusan	154
 BAB EMPAT (HASIL KAJIAN).....	155
4.1 Pengenalan	155
4.2 Informan Perbincangan Kumpulan Berfokus (Pkb) Pertama	157
4.2.1 Demografi Informan PKB Pertama	158
4.2.2 Demografi Informan PKB Kedua.....	160
4.3 Tahap Amalan Integriti Dalam PDRM Di Malaysia	162
4.4 Menyiasat Faktor Di Antara Budaya Organisasi, Kepimpinan, Sikap Dan Prinsip Mempengaruhi Integriti Dalam PDRM	163

4.4.1 Hubungan Antara Budaya Organisasi Yang Mempengaruhi Integriti Dalam PDRM.....	163
4.4.2 Hubungan Antara Kepimpinan Yang Mempengaruhi Integriti Dalam PDRM.....	169
4.4.3 Hubungan Antara Sikap Yang Mempengaruhi Integriti Dalam PDRM	174
4.4.4 Hubungan Antara Prinsip Yang Mempengaruhi Integriti Dalam PDRM.....	179
4.5 Mengenalpasti Cadangan Dan Penambahbaikan Dari Hasil Kajian Yang Dapat Membantu PDRM Menambahbaik Sistem Integriti Sedia Ada Ke Arah Lebih Berkualiti.....	185
4.6 Rumusan	197
BAB 5 (PERBINCANGAN DAN RUMUSAN)	198
5.1 Pengenalan.....	198
5.2 Objektif Pertama: Mengetahui Tahap Amalan Integriti Dalam PDRM DiMalaysia.....	193
5.2.1 Rumusan Berdasarkan Objektif Kajian	200
5.2.2 Implikasi Terhadap Dasar Keselamatan, Perlindungan Dan Sistem Keadilan Negara	196
5.2.3 Cadangan Pertama	204
5.2.4 Cadangan Kedua	204
5.2.5 Rumusan Kedua	205
5.2.6 Implikasi Terhadap Imej Badan Penguatkuasaan Undang-Undang .	206
5.2.7 Cadangan Pertama	206
5.2.8 Cadangan Kedua	207
5.3 Objektif Kedua: Menyiasat Bagaimana Budaya Organisasi, Kepimpinan, Sikap Dan Prinsip Mempengaruhi Integriti Dalam PDRM. .	201
5.3.1 Rumusan berdasarkan objektif Kedua	208
5.3.2 Implikasi Terhadap Generasi Masa Depan	209
5.3.3 Implikasi Terhadap Tadbir Urus Dan Pengurusan Sumber Manusia	204
5.3.4 Cadangan Pertama	211
5.3.5 Cadangan Kedua	211

5.3.6 Cadangan Ketiga	212
5.4 Objektif Ketiga: Mengenalpasti Cadangan Dan Penambahbaikan Dari Hasil Kajian Yang Dapat Membantu PDRM Menambahbaik Sistem Integriti Sedia Ada Ke Arah Lebih Berkualiti.	207
5.4.1 Rumusan Berdasarkan Objektif Ketiga	214
5.4.2 Implikasi Terhadap Penggunaan Teknologi Digital Dalam Badan Penguatkuasaan.....	208
5.4.3 Implikasi terhadap budaya organisasi.....	215
5.4.4 Cadangan Pertama	216
5.4.5 Cadangan Kedua.....	217
5.4.6 Cadangan Ketiga.....	218
5.5 Rumusan	219
RUJUKAN	222
LAMPIRAN.....	246
Lampiran A Soalan temu bual Kumpulan A (JIPS, EAIC & PDRM.....	246
Lampiran B Soalan temu bual Kumpulan B (Orang awam)	248
Lampiran C Keratan Akhbar.....	250



Universiti Utara Malaysia

SENARAI JADUAL

Jadual 1.1 Statistik buang kerja membabitkan Pegawai dan anggota Polis 2019-2020.....	32
Jadual 4.1 Demografi Informan PKB Pertama.....	138
Jadual 4.2 Demografi Informan PKB Kedua.....	160



SENARAI RAJAH

Rajah 1.1 Aduan Rasuah-Kajian SPRM 2013-2014.....	15
Rajah 1.2 Rasuah di Malaysia: Sorotan Penting Siapa yang korup di Malaysia.....	17
Rajah 1.3 Infografik Tahun 2015-Ogos 2020... ..	18
Rajah 1.4 Jumlah aduan yang didaftarkan mengikut tahun (2011-2020)	29
Rajah 1.5 Jumlah Kertas Siasatan (KS) yang didaftarkan (2012-2020)	29
Rajah 2.1 Kerangka Konsep Kajian.....	122



SENARAI LAMPIRAN

Lampiran A Soalan temu bual Kumpulan A (JIPS, EAIC & PDRM).....	246
Lampiran B Soalan temu bual Kumpulan B (Orang awam.....	248
Lampiran C Keratan Akhbar.....	250
Lampiran D Temubual bersama Informan.....	259



SENARAI SINGKATAN

PDRM	Polis Diraja Malaysia
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development
COVID-19	Coronavirus Disease 2019
IIM	Institut Integriti Malaysia
NIP	National Integrity Plan
BPA	Biro Pengaduan Awam
KAN	Ketua Audit Negara
MAMPU	Malaysian Administrative and Modernization Planning Unit
NKRA	National Key Results Area
PPSPPA	Pepejal Perbadanan Pengurusan Sisa dan Pembersihan Awam
BN	Barisan Nasional
CPI	Corruption Performance Index
KDNK	Keluaran Dalam Negara Kasar
JKDM	Jabatan Kastam Diraja Malaysia
SPRM	Suruhanjaya Pencegahan Rasuah
NGOs	Non-Governmental Organisations
IPCMC	Independent Police Complaints and Misconduct Commission
EAIC	Enforcement Agency Integrity Commission
KPN	Ketua Polis Negara
JIPS	Jabatan Integriti dan Pematuhan Standard
BAKA	Bahagian Agama dan Kaunseling
MCPF	Malaysia Crime Prevention Foundation
PLAK	Program Latihan Asas KePOLISan
TI-M	Transparency International Malaysia
SPPU	Sistem Pemantauan Penguatkuasaan Undang-undang
PBT	Pihak Berkuasa Tempatan
AS	Amerika Syarikat
PPE	Personal Protective Equipment PPE
PKB	Perbincangan Kumpulan Berfokus
RUU	Rang Undang-undang
JAN	Jabatan Audit Negara
SUHAKAM	Suruhanjaya Hak Asasi Manusia
IPCC	Independent Police Conduct Commission
BHEUU	Bahagian Hal Ehwal Undang-Undang

PRS	Police Report System
IReporting	Integration Reporting
CARS	Car Accident Reporting System
IPK	Ibu Pejabat Polis Kontinjen
APPM	Akta Perlindungan Pemberi Maklumat 2010
KDN	Kementerian Dalam Negeri



BAB SATU

PENGENALAN

1.1 Pengenalan

Bab ini menerangkan tentang konsep dan asas integriti dalam pentadbiran awam secara am dan khususnya di Malaysia yang memfokuskan integriti di kalangan pegawai Polis Diraja Malaysia (PDRM). Penyataan masalah, persoalan kajian dan objektif kajian, skop kajian dan signifikan kajian turut dinyatakan dalam bab ini. Bab ini juga menyatakan tentang definisi dan terma kajian mengenai integriti dan struktur tesis.

1.2 Latar belakang kajian

Dalam sektor awam, integriti adalah penting kepada semua penjawat awam untuk memastikan mereka dapat menyampaikan perkhidmatan mereka kepada orang ramai secara beretika. Kurangnya tingkah laku berintegriti dalam jabatan kerajaan akan menyebabkan kepercayaan orang ramai terhadap mereka semakin berkurangan (OECD, 2020). Di banyak negara, beberapa reformasi awam seperti transformasi urusan tadbir dan sistem belanjawan telah diamalkan bagi memastikan sektor awam terutama agensi penguatkuasaan lebih telus dalam menyampaikan perkhidmatan mereka kepada orang ramai. Dalam sektor awam, integriti pegawai awam dikatakan sebagai faktor penentu utama kepercayaan awam terhadap kerajaan dan konsep pusat dalam tadbir urus yang baik (Nieuwenburg, 2017; OECD, 2019).

Banyak usaha telah diambil oleh kerajaan bagi memastikan semua kakitangan bekerja dengan integriti yang tinggi, sekali gus mengurangkan bilangan salah laku dalam sektor awam. Begitu juga, anggota polis diamanahkan dengan kuasa dan kuasa khas yang boleh memberi pengaruh yang signifikan dalam banyak aspek kehidupan individu (Sellbom, Fischler & BenPorath, 2017). Anggota Polis boleh dengan mudah menyalahgunakan kuasa mereka atau mengeksploitasi kedudukan mereka untuk kepentingan peribadi jika tidak dijaga dengan baik. Perbincangan tentang integriti anggota polis telah menjadi kebimbangan utama berikutan tingginya kes salah laku anggota polis yang tidak beretika (Klockars, Ivkovich, & Habersfeld, 2018).

Integriti adalah ciri penting manusia yang pada masa ini dianggap sebagai komponen penting dalam fungsi organisasi yang lancar dalam dunia kontemporari. Pada mulanya, ahli falsafah asal Rom mencipta integriti sebagai idea untuk mewujudkan pemimpin yang bermoral (Bauman, 2021). Beliau turut mentakrifkan integriti sebagai kedudukan atau kualiti kesempurnaan, utuh, lengkap, berprinsip, tegak, jujur dan ikhlas. Walaupun definisi ini boleh menjadi titik permulaan sebagai asas dalam diri, namun ianya tidak dapat menggambarkan dengan jelas jika tanggapan integriti juga memerlukan beberapa faktor fisiologi dan psikologi (Treviño-Rodriguez, 2017). Integriti, etika dan profesionalisme adalah asas dalam pasukan polis untuk memastikan kepolisan yang berkesan dan membina keyakinan orang ramai terhadap Polis. Integriti bermaksud Polis melaksanakan tanggungjawab mereka mengikut amalan yang ditetapkan dan dalam rangka kerja undang-undang, tanpa salah laku atau rasuah.

Sebagai sebahagian daripada agensi penguatkuasaan undang-undang, anggota Polis berhadapan dengan peluang dan cabaran untuk menyalahgunakan kuasa, hak dan keistimewaan profesion mereka. Bagaimanapun, integriti mereka tidak boleh dikompromi. Orang ramai tidak akan menghormati Polis jika mereka percaya bahawa Polis menyalahgunakan kuasa mereka. Kawalan jenayah yang berkesan bergantung kepada sikap saling mempercayai antara polis dan masyarakat. Anggota masyarakat mesti mempercayai polis untuk menegakkan undang-undang dan melindungi mereka. Polis pula mesti membina kepercayaan masyarakat dengan mendekati masyarakat dan melibatkan diri dengan mereka. Orang ramai juga boleh membuat aduan mengenai anggota polis yang ingkar di media sosial. Dalam merangkan konsep dan hasil kajian berkenaan integriti di kalangan pekerja pula, konsep teori integriti telah digunakan dalam banyak bidang selain bidang etika seperti psikologi, pengurusan sumber manusia, kepimpinan dan tingkah laku organisasi (Bauman, 2015; Treviño-Rodríguez, 2017).

Berdasarkan perspektif organisasi, tingkah laku beretika atau integriti menggambarkan kedua-dua aktiviti rasuah atau penipuan. Ianya turut melibatkan ciri-ciri atau kualiti tingkah laku individu atau organisasi yang mencerminkan kualiti bertindak selaras dengan standard, peraturan dan nilai moral yang ditetapkan oleh sesebuah organisasi dan masyarakat (Bauman, 2013). Ini juga dianggap sebagai isu prinsip pematuhan serta kesepaduan bidang seperti objektif organisasi, tingkah laku individu, kepercayaan dan nilai peribadi. Oleh itu, integriti boleh dianggap mempengaruhi tindakan organisasi, keputusan, dan pilihan moral secara langsung (Treviño-

Rodríguez, 2017); secara tidak langsung menunjukkan pengurusan organisasi memainkan fungsi penting dalam membangunkan integriti di tempat kerja (Kaptein, 2015). Integriti adalah komponen yang perlu dalam membina kepercayaan dan saling menghormati dalam perhubungan di kalangan majikan dan pekerja serta dengan pelbagai pihak berkepentingan sesebuah organisasi (Badaracco & Ellsworth, 2021; Chen et al., 2013).

Adalah lebih penting bagi sektor awam untuk bersikap telus, beretika, kecekapan dengan berintegriti tinggi kerana sektor awam adalah agen penghubung antara orang ramai dan kerajaan, mewakili orang ramai dalam menguruskan amanah kerajaan dan menawarkan perkhidmatan yang diperlukan (Maizatul et al., 2016). Aziz et al. (2015) menyatakan objektif utama kerajaan adalah untuk melindungi kepentingan awam dengan mempunyai sistem tadbir urus yang berkesan dan cekap yang memastikan hak orang ramai dilindungi, mencerminkan akauntabiliti serta integriti dalam mengamalkan tugas harian oleh pegawai sektor awam. Jika ini gagal, maka sistem tadbir urus juga akan menghadapi kegagalan. Menurut Mintrop (2018), inisiatif kerajaan dalam memotivasikan etika, integriti, dan nilai moral mempengaruhi akauntabiliti secara positif. Jones (2019) turut menyokong dengan pernyataan bahawa kekuatan integriti dicerminkan melalui keseimbangan yang baik antara keperluan dan kehendak dan nilai-nilai yang dituntut secara luaran yang berakar umbi dalam budaya organisasi terutamanya agensi penguatkuasaan seperti polis, tentera dan imigresen. Amalan integriti tinggi di kalangan agensi penguatkuasaan ini yang menghubungkan pelaksanaan tanggungjawab khususnya kepada orang ramai dan menunjukkan proses akauntabiliti berlaku sewajarnya.

Adalah penting untuk memperuntukkan sumber yang membangunkan persekitaran organisasi untuk membina tahap demokratik yang menyokong pembangunan operasi dan integriti organisasi. Anggota penguatkuasaan seperti Polis dalam konteks ini perlu mematuhi dan membantu dalam menyemai nilai dan komitmen terhadap perlakuan beretika (Said et al., 2016). Selain itu, adalah penting bagi sesebuah organisasi seperti PDRM untuk mempunyai integriti untuk ditempatkan di peringkat yang baik dalam indeks global (Talib et al., 2013). Integriti merupakan salah satu isu penting yang memastikan kualiti perkhidmatan dan kecemerlangan dalam sesebuah sistem organisasi terutama yang melibatkan penguatkuasaan seperti PDRM yang dilihat semakin mencabar, kompleks dan berkaitan dengan tingkahlaku yang tidak dapat dijangka (Arifin & Ahmad, 2017). Kerajaan menyedari kepentingan sektor awam sebagai sebuah agensi pentadbiran dan pengurusan awam yang mana PDRM adalah sebuah agensi dalam Kementerian Dalam Negeri (KDN) yang menjaditulang belakang kepada keselamatan rakyat dan negara.

Justeri itu, integriti perlu diterapkan secara holistik dan Malaysia berhasrat mencapai negara maju memerlukan keupayaan agensi penguatkuasaan yang perlu selaras dengan agenda negara. Usaha ke arah agenda itu agak terjejas ekoran imej sektor awam di Malaysia mewujudkan kebimbangan orang awam kerana kes salah laku, penipuan, dan rasuah yang berterusan (Johari dan rakan-rakan, 2020; Nafi & Kamaluddin, 2020; Sajari dan rakan-rakan, 2019). Ianya turut disokong oleh Abdullah, Daud, & Hanapiyah (2020); Johari et al. (2020); Khan et al. (2021); dan Nafi & Kamaluddin (2020) yang menyatakan integriti boleh membawa kepada kegagalan dalam sistem tadbir urus, penipuan, ketidakberkesanan perkhidmatan dan mewujudkan persepsi negatif di mata orang awam khususnya terhadap sektor awam. Selain itu, orang awam

mempunyai hak untuk memantau tingkah laku agensi penguatkuasaan seperti PDRM terutama dalam pandemik COVID-19 yang mana amalan integriti boleh terjejas dengan adanya peluang untuk melakukan salah laku di kalangan anggota terbuka luas.

Agensi penguatkuasaan PDRM dipilih untuk kajian ini kerana sejak akhir-akhir ini, banyak isu dan kes salah laku yang membimbangkan sektor awam berkaitan penipuan, rasuah, kegagalan dalam tadbir urus, pengurusan kewangan yang lemah dan lain-lain salah laku yang berlaku dalam PDRM khususnya. Ini telah menimbulkan banyak persoalan mengenai tahap integriti PDRM di kalangan orang ramai. Justeru itu, kajian ini diharapkan dapat membantu kerajaan mengenai tahap amalan integriti di kalangan anggota PDRM dan mengenalpasti faktor-faktor yang menyumbang kepada amalan integriti tersebut. Dapatan kajian ini diharapkan dapat menambahbaik sistem integriti sedia ada dalam PDRM. Ianya juga dapat mewujudkan kesedaran di kalangan penggubal dasar untuk mendorong dan menggalakkan tadbir urus yang baik dan integriti di kalangan pegawai awam bagi meningkatkan keyakinan orang ramai terhadap PDRM.

1.3 Integriti dalam sektor Awam di Malaysia

Kerajaan Malaysia menyedari kepentingan sektor awam sebagai agensi pentadbiran dan pengurusan awam. Justeru, bagi mengelakkan berlakunya salah laku seperti penipuan, rasuah di setiap jabatan di sektor awam diterapkan dengan amalan integriti. Sejak zaman kemerdekaan pada tahun 1957, Malaysia telah berjaya mengubah negara daripada negara yang sedang membangun untuk menjadi negara yang akan maju beberapa tahun lagi. Kerajaan memperkenalkan strategi yang dikenali sebagai 'Bersih, Cekap dan Amanah' pada tahun 1980-an bagi menggantikan Ordinan Pencegahan

Rasuah 1950 dan Akta Pencegahan Rasuah 1961 dengan tujuan untuk memastikan pencegahan rasuah dan meningkatkan amalan integriti orang ramai pelbagai agensi di semua peringkat. Di samping itu, pada tahun 1967, Badan Pencegah Rasuah (BPR) telah ditubuhkan untuk menghapuskan rasuah dan menghalang tindakan kecuai dan salah laku di pelbagai jabatan dalam sektor awam.

Adalah diharapkan bahawa dengan mewujudkan strategi dan program ini, isu salah laku yang timbul daripada amalan tidak berintegriti dapat diuruskan dengan betul. Selain itu, untuk memperkenalkan akauntabiliti dalam perbelanjaan di sektor awam, kerajaan mewujudkan beberapa mekanisme kawalan yang akan menghadkan atau menghapuskan tindakan salah laku dan kecuai dalam menguruskan dana dalam kerajaan (Jabatan Perdana Menteri, 2021)

Integriti merupakan salah satu isu penting yang memastikan kualiti perkhidmatan dan kecemerlangan dalam sesebuah organisasi (Arifin & Ahmad, 2017). Kerajaan menyedari kepentingan sektor awam sebagai sebuah agensi pentadbiran dan pengurusan awam. Malaysia berhasrat mencapai negara maju status menjelang tahun 2030 namun sektor awam di Malaysia merupakan perkara yang membimbangkan orang awam kerana kes ketidakberkesanan, penipuan, dan rasuah yang berterusan (Johari et al., 2020; Nafi & Kamaluddin, 2020; Sajari et al., 2019). Integriti boleh membawa kepada kegagalan dalam tadbir urus, penipuan, ketidakberkesanan dan rasuah khususnya dalam sektor awam (Abdullah, Daud, & Hanapiyah, 2020; Johari et al., 2020; Khan et al., 2021; Nafi & Kamaluddin, 2020). Selain itu, orang awam mempunyai hak untuk memantau orang awam ketelusan dan keberkesanan pengurusan sektor.

Pada tahun 2004, Perdana Menteri, Abdullah Haji Ahmad Badawi telah menubuhkan Institut Integriti Malaysia (IIM) yang memulakan inisiatif kerajaan untuk mewujudkan sebuah negara yang mempunyai tahap integriti tinggi yang akan berdaya tahan dan menjiwai nilai-nilai murni sejagat. Penubuhan IIM sebagai badan penyelaras dalam pelaksanaan *National Integrity Plan* (NIP) merupakan langkah baik yang diambil oleh negara untuk meningkatkan akauntabiliti di kalangan orang ramai (Pejabat Perdana Menteri, 2004). Selain itu, Biro Pengaduan Awam (BPA) juga proaktif dalam menawarkan perkhidmatan yang membantu orang ramai dalam mengurus aduan mereka yang akan menyumbang ke arah mewujudkan kecemerlangan dalam perkhidmatan awam. Banyak kaedah pengauditan yang berbeza dijalankan setiap tahun oleh pejabat Ketua Audit Negara (KAN) untuk menilai keberkesanan pengurusan kewangan dan aktiviti lain kerajaan persekutuan termasuk Audit Pengesahan, Audit Prestasi, Audit Pematuhan dan Audit Pengurusan Syarikat Kerajaan. Selain itu, penilaian lain telah dilaksanakan oleh Malaysian Administrative and Modernization Planning Unit (MAMPU) yang mana objektif utamanya adalah untuk mengiktiraf agensi yang telah menunjukkan prestasi yang baik dan menunjukkan kualiti tadbir urus yang tinggi dan peningkatan berterusan dalam penyampaian perkhidmatan awam mulai tahun 2008.

Selain itu, pada tahun 2009, Perdana Menteri Mohd Najib mewujudkan kaedah baharu untuk mentransformasikan kerajaan dan sektor awam dengan memberi penekanan kepada enam Kunci Negara. *National Key Results Area* (NKRA) menggunakan program yang dikenali sebagai Program Transformasi Kerajaan yang motif utamanya adalah untuk mentransformasikan jentera kerajaan agar lebih cekap dalam menyampaikan perkhidmatannya dan agar ia bertanggungjawab terhadap hasil yang

dicapai kepada orang ramai. NKRA yang menumpukan urus tadbir secara holistik sehingga ke akar umbi dan dilihat mengambil berat serta membantu dalam memajukan negara ke arah menjadi sebuah negara yang maju, adil dan bersatu padu dengan kualiti hidup yang tinggi (Pemandu, 2011). Ia telah diiktiraf sebagai bidang yang paling penting dalam memberimanfaat kepada orang ramai dan untuk kemajuan negara dan

ia akan digunakan sebagai cara untuk mereformasi pentadbiran dan meningkatkan akauntabiliti kerajaan sambil mengukuhkan sektor awam pada masa yang sama. Ini merupakan langkah penting yang diambil oleh kerajaan untuk melaksanakan dan melaksanakan tadbir urus yang baik dalam sektor awam dan secara tidak langsung meningkatkan tahap integriti di kalangan badan penguatkuasaan seperti PDRM. Perdana Menteri terdahulu, Mahathir Mohamed, menegaskan bahawa untuk membangunkan sebuah negara yang kukuh dan bersatu, nilai etika dan moral perlu dititikberatkan, kerana ia merupakan langkah kritikal dalam menuju ke arah membentuk Malaysia sebagai sebuah negara yang progresif dan bersatu (Perdana, 1993). Penggantinya iaitu Abdullah Ahmad Badawi juga percaya dengan idea ini dan kemudiannya mempromosikan idea itu menjadi kenyataan melalui penubuhan IIM untuk melonjakkan sektor awam di Malaysia ke arah jalan ketelusan dan akauntabiliti (Pejabat Perdana Menteri, 2004). Semasa pembentangan Bajet 2013, dalam ucapannya di Parlimen, Perdana Menteri Mohd Najib turut menekankan keperluan budaya kerja yang mengamalkan integriti dan nilai yang pantas dan tepat. Beliau mengulangi konsep yang sama semasa ucapan Bajet 2014 dan menekankan kepada transformasi sektor awam bagi meningkatkan keyakinan orang ramai dan mengekalkan kredibiliti dan imej sektor ini (Siddiquee, 2016).

Namun begitu, walaupun terdapat banyak inisiatif dalam menambah baik penyampaian perkhidmatan di sektor awam, aduan dan kritikan masih wujud. Malaysia menghadapi pelbagai cabaran dan rintangan sebagai sebuah negara berbilang kaum. Sektor awam telah lama berhadapan dengan aduan tentang ketidakcekapan, birokrasi, ketidakfleksibelan, akauntabiliti yang lemah, dan prestasi yang lemah (Siddiquee, 2016). Selain itu, rakyat Malaysia masih percaya bahawa mudah untuk orang manipulatif mengawal sektor awam dan sentimen ini telah mengurangkan keyakinan orang ramai terhadap tahap integriti sektor kerajaan bersama-sama dengan dakwaan kes rasuah dalam perolehan dalam kerajaan, penyalahgunaan tanah dan pemindahan tanah secara penipuan, serta rasuah di peringkat perbandaran semasa pemindahan perniagaan.

Integriti adalah isu kritikal kerana ia boleh membawa kepada kegagalan dalam tadbir urus, penipuan, ketidakberkesanan, rasuah, serta pengurusan kewangan yang lemah khususnya dalam sektor awam. Pada masa ini, sektor awam menjadi perhatian global kerana kes kegagalan yang berterusan dalam tadbir urus, penipuan, ketidakberkesanan, dan rasuah. Oleh yang demikian, sektor ini telah diberi tekanan untuk memberikan justifikasi sumber dan penggunaan sumber awam dan untuk memperbaikinya prestasi perkhidmatan kerana orang ramai berhak memantau pengurusan sektor awam ketelusan dan keberkesanan. Penyampaian perkhidmatan yang lemah telah mewujudkan jurang dari segi akauntabiliti, ketidaksamaan dalam perancangan dasar dan penyelarasan yang tidak cekap di kalangan agensi awam, khususnya di kalangan agensi awam termasuk agensi penguatkuasaan seperti PDRM.

Ini telah menyebabkan pengundi pada pilihan raya 2018 di Malaysia mencerminkan rasa tidak puas hati mereka terhadap perkhidmatan kerajaan dengan memberikan parti Barisan Nasional (BN) yang merupakan gabungan pemerintah, prestasi terburuk dalam pilihan raya sejak kemerdekaan 1957 (Iyer, 2018). Sebelum laporan KAN pada 2017, isu-isu seperti kemungkinan kecuaiannya oleh pegawai awam yang tidak menjalankan tanggungjawab mereka dalam mengutamakan kepentingan kerajaan juga ditekankan. Laporan itu mengandungi contoh kelemahan yang diperhatikan semasa audit dijalankan termasuk pembayaran, kerja atau perolehan yang tidak sesuai yang tidak mematuhi spesifikasi yang diperlukan atau kualiti yang rendah; terlalu banyak kelewatan, terlalu banyak pembaziran dan hasil yang lemah serta pengurusan aset kerajaan (Jabatan Audit Negara, 2017).

Laporan 2014 oleh pejabat KAN juga mendedahkan beberapa kepincangan yang didapati berkaitan wang rakyat, hasil, barangan berharga, dan harta awam. Sebagai contoh, didapati bahawa Pejabat Perbadanan Pengurusan Sisa dan Pembersihan Awam (PPSPPA) membuat tuntutan yang bukan sebahagian daripada bidang kuasa mereka atau dinyatakan dalam mana-mana perjanjian. Perkara ini menunjukkan masalah integriti, akauntabiliti, moral, jujur, dan salah urus tadbir dalam sektor awam. Satu tinjauan integriti pada tahun 2013 dan didapati kebanyakan jabatan dalam organisasi telah melihat beberapa bentuk salah laku dan menunjukkan tren salah laku yang sama (Tinjauan Integriti KPMG, 2013).

Laporan KAN pada 2022 mendedahkan sebanyak RM681.71 juta kehilangan atau kerugian wang awam membabitkan enam program kerajaan. Ketua Audit Negara, Datuk Wan Suraya Wan Mohd Radzi, berkata dapatan itu diperoleh hasil 16 pengauditan prestasi bernilai RM208.882 bilion yang dilaksanakan di 14 kementerian melalui LKAN 2022. Kerugian itu dikesan membabitkan pengurusan program penanaman padi, pengurusan pembangunan hartanah Lembaga Pembangunan Langkawi (LADA), pengurusan dan kawal selia senjata api jabatan dan agensi di bawah Kementerian Dalam Negeri (KDN) (Berita Harian, 22 November 2023).

Bagi memastikan segala ketirisan yang dilaporkan Ketua Audit Negara diambil tindakan sewajarnya Presiden Persatuan Pemeriksaan Fraud Bertauliah Malaysia, Datuk Seri Akhbar Satar, mencadangkan supaya Akta Salah Laku Penjawat Awam diwujudkan oleh Kerajaan sebagai usaha tambahan memerangi rasuah dengan berkesan. “Kita dapati setiap kali KAN laporkan isu ketirisan dan masalah, kebanyakan daripada apa yang dinyatakan itu, kita tidak pasti sama ada tindakan telah diambil atau sebaliknya. Kita tidak pasti kerana tidak ada keterbukaan informasi daripada pihak kerajaan dan kurang laporan susulan,” katanya (Astro AWANI, 1 Februari 2024).

Dari segi rasuah, skor Malaysia pada tahun 2020 ialah 7.6, iaitu kurang daripada skor purata global 7.8. (Skor 10 menunjukkan tiada rasuah sama sekali). Ini bermakna organisasi Malaysia kekal terlibat dalam rasuah semasa dalam sektor awam dan sektor swasta (Corruption Performance Index (CPI), 2020). CPI mendedahkan skor sebenar kerana laporan menunjukkan bahawa perniagaan kecil menggunakan kira-kira 8- 9% daripada hasil untuk pembayaran rasuah untuk permit dan lesen. Oleh itu, kerajaan

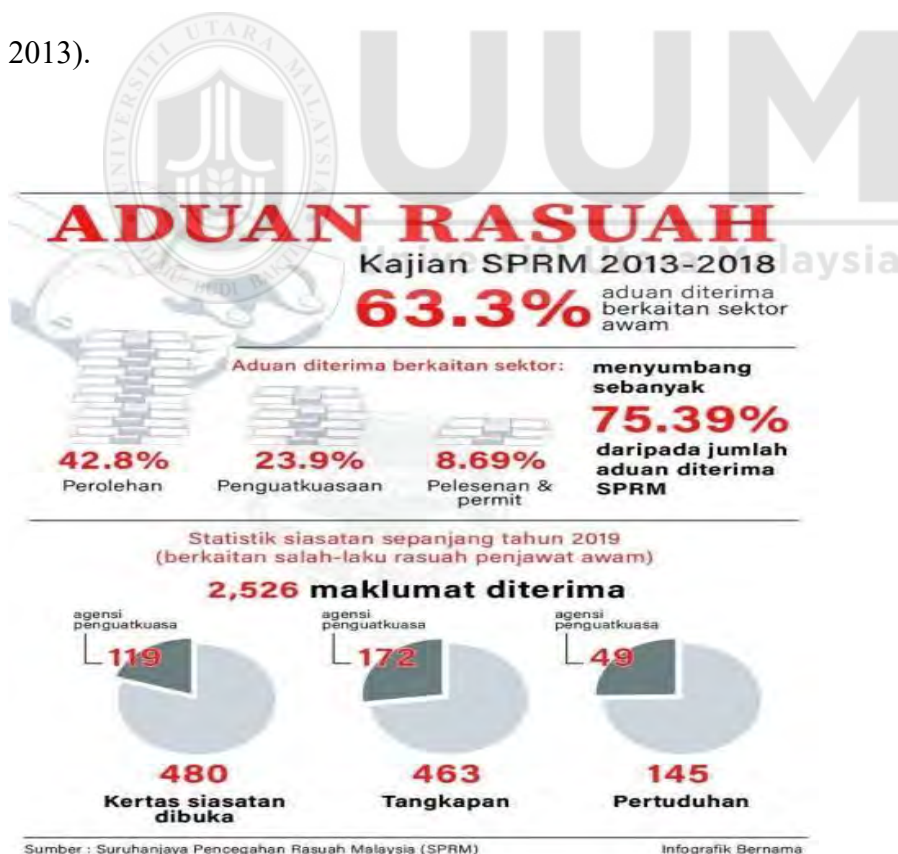
kehilangan 5% daripada Keluaran Dalam Negara Kasar (KDNK) akibat rasuah setiap tahun (Zainal, 2018). Perkara di atas hanyalah beberapa kes yang diketengahkan berdasarkan banyak kelemahan yang ditemui pengurusan sektor awam. Ini telah menyebabkan orang ramai mempersoalkan sektor awam tentang pengurusan kakitangannya dan keperluan untuk mengurus wang orang ramai dengan betul dan jujur sambil mengamalkan nilai integriti, akauntabiliti dan tanggungjawab di samping pelaksanaan amalan tadbir urus yang betul dalam penyampaian perkhidmatan di sektor awam.

Indeks Persepsi Rasuah (CPI) 2022 yang diumumkan oleh Transparency International – Malaysia (TI-Malaysia) pada 30 Januari 2023 menunjukkan Skor CPI Malaysia tahun 2022 merosot kepada 47 mata, di mana 0 dianggap sangat korup dan 100 dianggap sangat bersih. Dari skor 53 pada 2019, skor Malaysia telah jatuh 6 mata dalam tempoh 3 tahun lepas. Penurunan signifikan secara statistik ini menunjukkan bahawa kita menuju ke ‘arah yang salah’ dalam memerangi rasuah, mendukung hak asasi manusia dan demokrasi di sektor awam. Jelas TI-Malaysia, teguran yang berterusan ada dalam laporan tahunan KAN mengenai salah laku dan tadbir urus yang lemah oleh pegawai kerajaan. Yang merisaukan adalah teguran ini nampaknya berlaku berulang kali dan tetap tiada tindakan diambil, dan ini akan mewujudkan budaya kekebalan dalam perkhidmatan awam. Oleh itu, ia menggesa penggubal undang-undang untuk menyokong pindaan Akta SPRM untuk memasukkan peruntukan “Salah Laku Dalam Badan Awam”, untuk memastikan pegawai kerajaan bertanggungjawab atas tindakan dan keputusan mereka (TI-Malaysia, 2023).

Bagaimanapun, CPI 2023 yang diumumkan oleh TI-Malaysia pada 31 Januari 2024 menunjukkan Malaysia telah berjaya memperbaiki kedudukannya iaitu kenaikan sebanyak empat tangga, dari tempat ke-61 pada tahun 2022 ke tempat ke-57 pada tahun 2023 daripada 180 negara yang dinilai, serta memperbaiki skornya daripada tempat ke-47 pada tahun 2022 ke tempat ke-50 pada tahun 2023, iaitu peningkatan tiga mata setelah penurunan berturut-turut semenjak 2019. Dari segi kedudukan negara ASEAN, Malaysia berada di tempat kedua terbaik selepas Singapura yang merekod skor 83 dan berada di tangga kelima daripada 180 negara. Antara sebab-sebab yang menyumbang kepada peningkatan skor adalah kerana siasatan, tangkapan serta sabitan kes-kes berprofil tinggi SPRM sepanjang tempoh dua tahun lalu. Serentak itu, semua pihak diseru agar meneruskan kerjasama serta memainkan peranan masing-masing, di samping mempunyai iltizam politik untuk menambahbaik strategi pencegahan dan pengurusan tata kelola baik demi mencapai hasrat kerajaan untuk meletakkan Malaysia pada kedudukan ke-25 dalam pengukuran CPI menjelang 2033 (SPRM, 2024; dan Berita Harian, 1 Oktober 2024).

Walaupun begitu, banyak kelemahan akibat daripada kecuaiannya pegawai dalam mematuhi peraturan, pemantauan yang tidak mencukupi, kemahiran yang tidak mencukupi dalam pengurusan projek dan kegagalan dalam memberi perhatian kepada hasil dan kesan projek, aktiviti dan program. Akibatnya, sejumlah besar wang telah dibazirkan keranakecuaiannya oleh pegawai yang bertanggungjawab. Satu kes seumpama itu ialah kes terkenal yang berlaku dalam Jabatan Kastam Diraja Malaysia (JKDM) berhubung urusan perolehan kasut untuk pekerjaannya yang dikendalikan oleh ibu pejabat dari tahun 2009 hingga 2013 yang menunjukkan perbelanjaan sebanyak RM6.86 juta.

Laporan Audit oleh KAN mendedahkan masih terdapat baki kasut yang dibeli pada 2009 yang tidak diagihkan dengan 7,659 pasang lagi kasut bernilai RM602,089 yang didakwa rosak dan dilupuskan (Jabatan Audit Negara, 2013). Pengurusan JKDRM telah disurcay berkenaan kontrak perolehan kasut yang telah menyebabkan kerugian besar kepada kerajaan. Walaupun isu ini masih disiasat, kerajaan masih menanggung kos yang besar dan tertanya-tanya sama ada kejadian itu berpunca daripada ketidakcekapan atau kecuiaan pegawai dalam menjalankan tanggungjawab mereka dalam mendapatkan atau kesalahan pihak yang didakwa mengedarkan kasut tersebut. Satu lagi laporan mengejutkan adalah daripada PDRM dalam penemuan kawalan yang tidak mencukupi dalam pengurusan aset, yang mengakibatkan kerugian kerajaan termasuk kehilangan aset berharga seperti gari dan senjata api (Jabatan Audit Negara, 2013).



Rajah 1.1 Aduan Rasuah-Kajian SPRM 2013-2018
Sumber: SPRM, 2019

Rajah 1.1 menunjukkan statistik aduan rasuah oleh Suruhanjaya Pencegahan Rasuah (SPRM) dari tahun 2013 sehingga 2018 yang menunjukkan 63.3% aduan diterima berkaitan sektor awam. Daripada jumlah itu, 75.39% menunjukkan aduan berkaitan perolehan, penguatkuasaan, perlesenan dan permit. Statistik siasatan sepanjang tahun 2019 berkaitan salah laku rasuah di kalangan penjawat awam juga menunjukkan agensi penguatkuasaan menduduki tangga teratas bagi jumlah siasatan dibuka iaitu 119 daripada 480 kes aduan manakala agensi penguatkuasaan turut menggungguli jumlah tangkapan iaitu sebanyak 172 daripada 463 tangkapan dan agensi penguatkuasaan juga turut berada di tangga pertama untuk jumlah pertuduhan iaitu sebanyak 49 daripada 145 pertuduhan. Statistik yang dikeluarkan oleh SPRM pada 2019 ini menunjukkan integriti agensi penguatkuasaan termasuk PDRM semakin menjadi topik hangat di kalangan orang awam. Jumlah aduan yang dibuat oleh pihak awam terhadap sektor awam juga secara amnya memberi kesan buruk kepada integriti PDRM yang berada di barisan hadapan yang sepatutnya lebih berintegriti dan beramanah dalam menjalankan tugas.



Rajah 1.2 Rasuah di Malaysia: Sorotan Penting Siapa yang korup di Malaysia Sumber: Global Barometer 2017, Transparency & GIACC (NACP)

Rajah 1.2 menunjukkan rasuah di Malaysia yang menunjukkan siapa yang korup berdasarkan pandangan responden yang menunjukkan pegawai polis yang berjumlah 57% diikuti oleh pemungut hasil (48%) dan ahli Majlis Tempatan (48%), penjawat awam (45%), penggubal undang-undang (41%), hakim (33%) dan pemimpin agama (31%). Pandangan daripada responden ini mewakili rakyat Malaysia secara amnya dan hasil tinjauan ini memberi petanda akan integriti di kalangan anggota polis yang makin tidak dipercayai dan memberi kesan kepada imej buruk kepada PDRM.



Rajah 1.3 Infografik Tahun 2015-Ogos 2020
Sumber: Jabatan Integriti Malaysia (JIM), 2020

Berdasarkan Rajah 1.3, ianya menunjukkan infografik dari tahun 2015 sehingga Ogos 2020 berkenaan statistik tangkapan mengikut jenis kesalahan penjawat awam yang berjumlah 2,515 kes. Terima rasuah adalah kesalahan yang banyak dilakukan oleh penjawat awam yang berjumlah 62.5%(1,571) diikuti oleh tuntutan palsu 24.1%(605), menggunakan jawatan atau kedudukan 8.7%(217), penggubahan wang haram 1.2%(29), beri rasuah (0.6%) dan lain-lain kesalahan yang berjumlah 3.1%(77). Statistik ini menunjukkan kes salah laku di kalangan penjawat awam semakin membimbangkan dan rasuah yang menjadi kes tertinggi menunjukkan integriti penjawat makin dipersoalkan. Ianya turut memberi kesan langsung kepada agensi awam seperti PDRM yang sedaya upaya mendukung slogan “Bersih, Cekap dan Amanah” di kalangan anggotanya.

1.4 Integriti dan PDRM

Sebagai pasukan keselamatan utama negara, PDRM telah menjadi satu imej dan '*role model*' kepada semua pegawai awam khususnya kepada agensi penguatkuasaan undang-undang lain dalam mencerminkan dan menjadi perintis integriti negara. Dalam era globalisasi, skop kepolisan telah meluas dan PDRM memerlukan anjakan paradigma untuk menghadapi cabaran masa kini dan masa hadapan. Pegawai dan jabatan Polis kini semakin ramai dan pelbagai cabaran yang semakin kompleks. Sehingga kini, PDRM mempunyai lapan jabatan utama dengan pegawai di seluruh negara. Lapan jabatan itu ialah Siasatan Jenayah, Siasatan Jenayah Komersial, Siasatan Jenayah Narkotik, Cawangan Khas, Logistik, Pengurusan, Keselamatan Dalam Negeri dan Ketenteraman Awam, Pencegahan Jenayah dan Keselamatan Komuniti. Dengan peningkatan bilangan *Non-Governmental Organisations* (NGOs), *Independent Police Complaints and Misconduct Commission* (IPCMC), *Enforcement Agency Integrity Commission* (EAIC) dan *Malaysian BAR Council* dan Jabatan Integriti dan Pematuhan Standard (JIPS) telah menjadi mata dan telinga kepada rakyat untuk memastikan polis mesti bertindak dengan etika dan mematuhi undang-undang sewajarnya.

Penciptaan semula dan penjenamaan semula PDRM adalah penting agar institusi itu kekal relevan. Penerbitan suku tahunan 'Buletin Integriti' adalah satu lagi kempen berterusan yang mengandungi nasihat dan langkah dalam menegakkan integriti dalam pasukan polis untuk membasmi rasuah dan penyalahgunaan kuasa dalam PDRM. Poster pencegahan rasuah juga merupakan sebahagian daripada kempen mempromosi dan meningkatkan nilai integriti di kalangan anggota polis dan orang ramai. Inisiatif tambahan akan meningkatkan kesedaran orang ramai dan mereka akan lebih

termaklum tentang kesan buruk pemberian dan penerimaan rasuah. Untuk kekal relevan, PDRM perlu bekerja keras untuk meningkatkan integriti bukan sahaja modal insan, tetapi juga dalam budaya kerja dan prosedur kepolisan (Azha, 2021).

Selaras dengan matlamat NIP di semua sektor awam, PDRM telah mewujudkan pelan integriti warga PDRM atau juga dikenali sebagai Integriti Pelan PDRM. Pelan integriti PDRM adalah kesinambungan kepada Pelan Integriti RMP 2007-2010 dan 2010-2015 (Pelan Integriti PDRM, 2016). Tiga objektif utama PDRM integriti pelan adalah: (a) membentuk warga PDRM yang berintegriti ke arah politik moden, (b) mencegah peluang salah laku dalam kalangan warga PDRM dengan pematuhan etika polis serta pematuhan standard dan akhir sekali, (c) meningkatkan imej, perkhidmatan kepolisan, dan profesionalisme warga PDRM (Pelan Integriti PDRM, 2016). Fokus utama adalah untuk meningkatkan taraf integriti perkhidmatan PDRM dan memakmurkan institusi keluarga dalam menyediakan perkhidmatan kepolisan moden kepada masyarakat (Pelan Integriti PDRM, 2016).

Penyampaian perkhidmatan adalah sangat penting kerana ia mencerminkan imej negara (Selvanathan, 2015). Dalam era globalisasi, masyarakat tertumpu kepada kepentingan sistem penyediaan perkhidmatan dan mereka ingin menikmati faedahnya. Beberapa langkah perlu diambil perhatian bahawa sistem penyampaian perkhidmatan di agensi PDRM adalah amat penting (Selvanathan, 2015). Bagi menjaga keselamatan negara, khidmat pasukan polis amat penting dan tidak dapat dinafikan akan keupayaan sebagai pelindung rakyat dan negara (Yahaya et al., 2015).

Selain itu, bukan mudah untuk memberi tanggungjawab besar kepada PDRM dalam menjaga keselamatan negara ini di samping menangani berita jenayah seperti jenayah siber, pemerdagangan manusia, jenayah kolar putih dan dalam masa yang sama memberikan perkhidmatan yang baik kepada orang awam (Yahaya et al., 2015). Ketua Polis Negara (KPN) telah menubuhkan Jabatan Integriti dan Pematuhan Standard (JIPS) pada 25 Julai 2014 dan ia merupakan jabatan ke-9 PDRM. Jabatan itu diketuai oleh Timbalan Pesuruhjaya Kanan Polis yang dibantu oleh dua orang Timbalan Pengarah iaitu Timbalan Pengarah JIPS (Integriti) dan Timbalan Pengarah JIPS (Jenayah) (Pematuhan Standard). Sekretariat Integriti KPN (Disiplin), Bahagian Agama dan Kaunseling (BAKA), dan cawangan Pemeriksaan Jabatan-jabatan telah digabungkan menjadi satu jabatan khusus untuk Integriti dan Pematuhan Standard (PDRM, 2022).

Matlamat utama JIPS adalah untuk memperkasakan PDRM dengan mempertingkatkan integriti pegawai dan memastikan tugas diselesaikan mengikut piawaian yang telah ditetapkan. Ini selaras dengan tiga keutamaan Ketua Polis Negara iaitu: menjaga ketenteraman awam dan kesejahteraan rakyat; mengawal dan membendung jenayah melalui pencegahan dan penyiasatan yang berkesan; dan memperkukuh integriti dan pematuhan piawaian PDRM (PDRM, 2022). Matlamat JIPS adalah untuk menjadi peneraju dalam penguatkuasaan, pengukuhan, dan pembangunan integriti warga PDRM berdasarkan peraturan dan undang-undang, dan objektifnya adalah untuk kekal progresif dan dinamik dalam meningkatkan integriti integriti dan modal insan warga PDRM. JIPS mendakwa bahawa ia tidak pernah melindungi atau mendakwa pegawai atau anggota polis yang melakukan jenayah dan mereka yang terbabit akan bertanggungjawab.

Sekiranya terdapat bukti sebarang salah laku atau salah guna kuasa, JIPS mempunyai undang-undang yang mesti menghormati keadilan asasi semua pihak, sama ada penjenayah atau warganegara yang sepatutnya (PDRM, 2022).

Keputusan melancarkan Pelan Integriti PDRM 2016-2020 serta menandatangani memorandum persefahaman dengan SPRM dan IIM adalah salah satu langkah yang baik dan bertujuan untuk melahirkan pegawai polis yang profesional dengan integriti. Naib Pengerusi Kanan *Malaysia Crime Prevention Foundation* (MCPF), Tan Sri Lee Lam Thye menyatakan PDRM harus dipuji kerana melancarkan Kod Etika, Pelan Integriti PDRM 2016-2020 dan Manual Pematuhan Standard Polis bagi mencapai matlamat utamanya untuk menyediakan bertaraf dunia dalam usaha memberikan perkhidmatan kepolisan kepada rakyat yang lebih baik.

Namun demikian, menjalankan penyiasatan terhadap salah guna kuasa dan salah laku yang melibatkan pegawai dan anggota menimbulkan kesulitan tersendiri. Tambahan pula, JIPS berdepan halangan untuk mendapatkan kerjasama daripada saksi awam atau saksi bebas bagi melengkapkan siasatan, walaupun ada yang pada awalnya sudi hadir memberi keterangan tetapi kemudian berubah fikiran atas sebab peribadi dan atau memberi alasan tidak pernah dihubungi. Terdapat situasi di mana aduan yang tidak lengkap dan tidak secara jelas memberikan data orang berkenaan, serta kes di mana bukti tidak mencukupi untuk memulakan siasatan. Sebagai contoh, surat layang tanpa pengenalan pengirim, tiada maklumat subjek, tiada maklumat tentang jenis kesalahan yang dilakukan dan sebagainya (PDRM, 2022).

Disebabkan keterbatasan ini, sukar bagi JIPS untuk menjalankan siasatan menyeluruh selepas aduan. JIPS tidak boleh melancarkan siasatan jika tiada maklumat asas apabila berlaku kesalahan atau pelanggaran tata kelakuan. Akibatnya, orang ramai atau sesiapa sahaja yang memfailkan aduan untuk memasukkan maklumat asas dalam aduan menunding jari kepada PDRM yang dilihat tiada sebarang tindakan diambil. JIPS di bawah PDRM menjalankan ujian integriti untuk menentukan tahap integriti atau pematuhan pegawai polis dan pekerja yang bekerja di lapangan khususnya dalam penugasan '*hotspot*' untuk memerangi rasuah (PDRM, 2022). Ujian integriti memerlukan anggota dan pegawai polis menyamar sebagai orang awam untuk pemerhatian, pemantauan dan penyamaran. Penugasan di sekatan jalan raya, kereta peronda, unit peronda motosikal dan pegawai penyiasat adalah antara penugasan '*hotspot*'. Pelaksanaan ujian integriti ini berpotensi mengurangkan ruang dan peluang rasuah dalam kalangan pegawai dan anggota polis di samping meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap PDRM. Usaha membanteras rasuah termasuk memberi tumpuan kepada peningkatan integriti dalam kalangan pegawai dan anggota polis melalui pendekatan rohani dan psikologi serta membangunkan, mencegah dan memulihkan motivasi kakitangan PDRM (PDRM, 2022).

JIPS menggalakkan pegawai dan pegawai Polis mengelakkan rasuah bukan kerana takut akan tindakan dan peraturan undang-undang, tetapi kerana takut kehilangan kesedaran diri atau kawalan diri. Hasilnya, JIPS bekerjasama dengan SPRM untuk menghasilkan modul latihan pembangunan modul (integriti), khususnya untuk pelatih kursus asas kepolisan di fasiliti latihan Polis. JIPS juga memberi penekanan dan menggalakkan pergerakan berterusan di kalangan semua peringkat kakitangan PDRM,

sama ada Polis barisan hadapan atau pegawai pembuat keputusan, melalui kursus, latihan dalam perkhidmatan dan program kerohanian. Ini termasuk mengukuhkan elemen operasi memerangi rasuah melalui program latihan dan pemulihan dalam campur tangan pengurusan kewangan (PDRM, 2022).

Walaupun orang ramai menghargai cita-cita tinggi yang digariskan dalam Pelan Integriti Polis, cabaran terbesar masih belum datang iaitu menterjemahkan rancangan itu kepada amalan terbaik oleh anggota polis di lapangan. Adalah penting bagi anggota polis bukan sahaja memahami sepenuhnya Kod Etika dan Pelan Integriti serta Manual Pematuhan Standard tetapi juga memastikan pelaksanaannya. Usaha JIPS untuk memperkenalkan Pelan Integriti Polis dan Manual Pematuhan Standard mesti diberi pengiktirafan sewajarnya. JIPS menghapuskan amalan-amalan yang dilihat remeh dalam tanggungjawab tetapi membawa persepsi sebaliknya dalam PDRM dengan menyiasat laporan dan aduan dan mengambil tindakan terhadap mereka yang disabitkan dengan salah laku. Hakikat bahawa JIPS banyak mendedahkan statistik pegawai polis yang ingkar menunjukkan bahawa PDRM telus dan serius dalam mengukuhkan integriti dalam organisasi tersebut.

Tumpuan utama adalah kepada anggota PDRM yang telah dikenal pasti mengalami masalah berulang seperti tekanan dan pengurusan emosi dalam kehidupan seharian, terutamanya semasa penugasan. Matlamatnya adalah untuk memastikan bahawa tanggapan kebertanggungjawaban penyeliaan atau pengawasan dilaksanakan dengan teliti supaya semua arahan yang diberikan dipatuhi oleh kakitangan masing-masing. EAIC ialah Badan Berkanun Persekutuan yang ditubuhkan di bawah Seksyen 3 Akta Suruhanjaya Integriti Agensi Penguatkuasaan 2009 [Akta 700], yang telah diwartakan

pada 3 September 2009. Akta 700 berkuat kuasa pada 1 April 2011 (EAIC, 2020) Rang Undang-undang Bebas Suruhanjaya Aduan dan Salah Laku Polis 2005 dimansuhkan oleh Akta ini.

Penubuhan EAIC ini adalah selaras dengan matlamat kerajaan untuk memupuk dan meningkatkan integriti di kalangan pegawai dan agensi penguatkuasa undang-undang, seterusnya meningkatkan kepercayaan orang ramai terhadap mereka. Suruhanjaya telah mula menjalankan fungsi yang dinyatakan dalam seksyen 4 Akta 700 sejak ia digubal. Peranan utama Suruhanjaya adalah untuk menerima aduan awam tentang salah laku terhadap ejen atau agensi penguatkuasa undang-undang secara amnya, meneliti aduan tersebut dan mengadakan perbincangan mengenainya. diterima. Penambahbaikan berterusan dilakukan dalam usaha memperkasa EAIC seperti penguatkuasaan sentiasa dikaji dan tindakan sewajarnya disyorkan sekiranya berlaku salah laku (EAIC, 2020). JIPS perlu mempergiatkan usaha untuk memastikan anggota polis mengamalkan integriti dan disiplin sebagai budaya kerja mereka dengan harapan integriti mengukuhkan keyakinan orang ramai terhadap Pasukan Polis. Ini penting kerana kawalan jenayah yang berkesan dan keselamatan awam bergantung kepada kepercayaan dan rasa hormat orang ramai terhadap PDRM. Walaupun PDRM memberi tumpuan kepada isu integriti, etika dan disiplin anggota polis, dalam masa yang sama kerajaan perlu mengambil kira pengorbanan yang dilakukan oleh mereka dalam menjalankan tugas.

Anggota agensi penguatkuasaan undang-undang di negara ini berhak mendapat faedah dan faedah yang lebih baik seperti perumahan, bonus, elaun dan kenaikan pangkat yang lebih baik sebagai usaha membendung salah laku yang disebabkan isu sumber manusia. Dalam pada itu, PDRM akan memperkenalkan program '*back to training centre*' kepada anggota dan pegawai bermasalah khususnya yang terlibat dalam isu integriti dan moral. Program ini bertujuan untuk memberi kuasa kepada pegawai dan anggota bagi memastikan mereka tidak terlibat dalam isu integriti selain memberi bimbingan dan sokongan kepada mereka. Selain itu, modul integriti juga kini dimasukkan sebagai salah satu subjek wajib kepada semua pelatih Program Latihan Asas Kepolisan (PLAK) dalam usaha membimbing anggota menjauhi gejala rasuah. Modul atau pengisian utama program itu ialah penerapan nilai-nilai murni bagi menjaga imej pasukan (PDRM, 2022).

Latihan itu diatur bagi memastikan pegawai dan anggota PDRM yang bermasalah, diberi bimbingan dan sokongan dalam meneruskan tugas, sekali gus dapat memberikan perkhidmatan terbaik kepada masyarakat. Dalam usaha memulihkan dan memantapkan integriti warga PDRM yang bermasalah, JIPS juga dalam usaha merangka program pemantapan. Sepanjang tempoh latihan PLAK selama enam bulan, sebanyak 58 jam tempoh pembelajaran diperuntukkan khusus untuk modul integriti. Modul integriti dan sukatan pelajaran selama dua jam turut diterapkan dalam kursus lanjutan yang dilaksanakan di semua institusi latihan PDRM. Kesemua inisiatif yang dinyatakan itu dibuat secara strategik melalui Pelan Pencegahan Rasuah PDRM 2020 hingga 2024 yang menyasarkan mekanisme kawalan dalaman ke arah memperkukuh integriti warga PDRM (PDRM, 2012)

1.5 Penyataan masalah

Di Malaysia, Laporan KAN pada 2012 telah melaporkan sebanyak 309 unit aset bernilai RM1.33 juta dilaporkan hilang dari tempoh 2010 hingga 2012 dalam PDRM. Kategori utama kehilangan aset ialah 156 unit gari, diikuti 44 unit senjata api dan 29 unit kenderaan (Astro Awani, 1 Oktober 2013). Statistik tersebut menunjukkan bahawa penyelewengan aset adalah aktiviti penipuan yang paling biasa berlaku dalam sektor awam dan salah urus aset mengambil angka yang tinggi yang mengakibatkan kerugian kepada kerajaan.

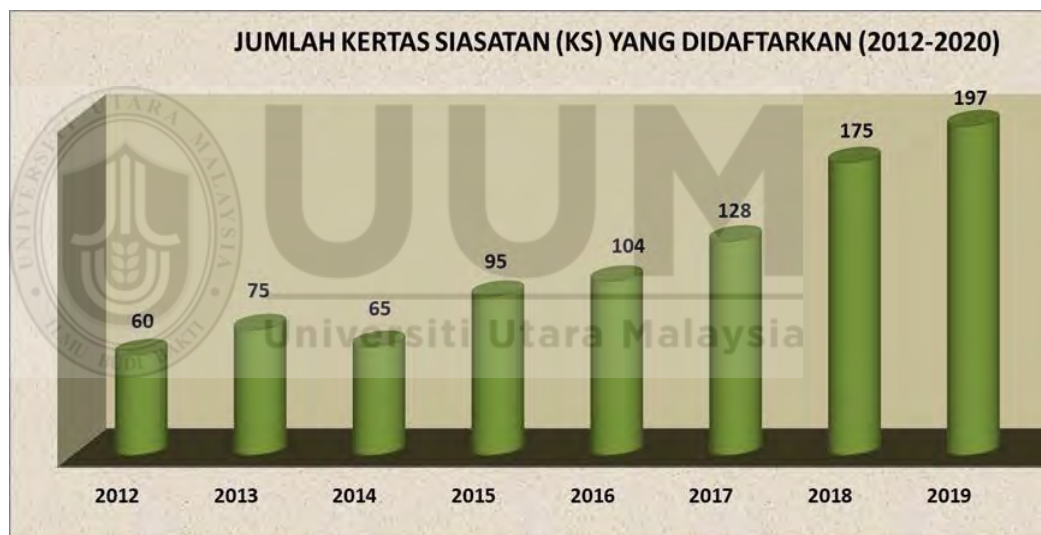
Laporan KAN pada 2022 mendedahkan sebanyak RM681.71 juta kehilangan atau kerugian wang awam membabitkan enam program kerajaan. Ketua Audit Negara, Datuk Wan Suraya Wan Mohd Radzi, berkata dapatan itu diperoleh hasil 16 pengauditan prestasi bernilai RM208.882 bilion yang dilaksanakan di 14 kementerian melalui LKAN 2022. Kerugian itu dikesan membabitkan pengurusan program penanaman padi, pengurusan pembangunan hartanah Lembaga Pembangunan Langkawi (LADA), pengurusan dan kawal selia senjata api jabatan dan agensi di bawah Kementerian Dalam Negeri (KDN) (Berita Harian, 2023). Begitu juga seperti dinyatakan dalam Laporan Tahunan Suruhanjaya Integriti Agensi Penguatkuasaan pada 2011, 2012 dan 2013 menunjukkan banyak agensi kerajaan mempunyai tingkah laku integriti yang lemah yang membawakepada salah laku dan penyalahgunaan kuasa mereka. Statistik juga menunjukkan PDRM mempunyai kes tertinggi (lebih daripada 50%) dalam tempoh tiga tahun, (2011, 2012, dan 2013) yang telah disiasat berhubung salah laku dan salah guna kuasa (Astro Awani, 1 Oktober 2013).

Mengikut Laporan Tahunan EAIC 2022, PDRM adalah agensi penguatkuasaan yang menerima paling banyak aduan pada tahun 2022 (500 aduan), diikuti oleh JIM (40 aduan), JPJ (12 aduan), AADK (12 aduan) dan JKDM (10 aduan). Begitu juga PDRM berada di tempat teratas dalam senarai agensi penguatkuasaan yang mempunyai pembukaan kertas aduan pada tahun 2022 (43 kes), diikuti oleh JIM (4 kes), JPN (2 kes), JPJ (1 kes) dan AADK (1 kes) (EAIC, 2022).

Kajian empirikal tentang prestasi di kalangan anggota polis telah dijalankan oleh sarjana tempatan (Subramaniam et al., 2015; Zin, Ibrahim, & Noor, 2017) adalah bukti bahawa integriti lemah di kalangan pegawai polis di Malaysia. Prestasi PDRM sebagai agensi penguatkuasaan menunjukkan gambaran yang menakutkan. Kajian Teh Ming Tat (2024) umpamanya mendapati bahawa kepimpinan, budaya organisasi dan persekitaran kerja mempunyai sumbangan yang signifikan terhadap salah laku polis dengan pemboleh ubah bebas yang mempunyai kesan paling besar dan hubungan signifikan terhadap salah laku polis adalah budaya organisasi. Kajian ini sendiri akan lebih fokus dengan menyiasat bagaimana budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip mempengaruhi integriti dalam PDRM. Menurut tinjauan yang dijalankan oleh *Merdeka Center* bagi pihak *Transparency International Malaysia* (TI-M), orang awam menganggap PDRM sebagai organisasi yang paling korup dalam kalangan semua agensi kerajaan (Kadir & Jusoff, 2019). Orang ramai tidak berpuas hati dengan kelakuan dan prestasi anggota polis yang mengakibatkan kejadian jenayah yang tinggi, rasuah dan salah guna kuasa dalam PDRM sejak 2005 (Kadir & Jusoff, 2019; Malay Mail, 2019; Rahman & Lee, 2019).



Rajah 1.4 Jumlah aduan yang didaftarkan mengikut tahun (2011-2020)
Sumber: EAIC, 2020



Rajah 1.5 Jumlah Kertas Siasatan (KS) yang didaftarkan (2012-2020)
Sumber: EAIC, 2020

Rajah 1.4 menunjukkan jumlah aduan terhadap PDRM yang didaftarkan dari tahun 2011 sehingga 2020 yang menunjukkan tren meningkat yang menunjukkan perhatian yang serius perlu dilakukan kerana aduan yang meningkat menunjukkan integriti lemah dan orang awam tidak berpuas hati. Tren peningkatan jumlah kertas siasatan yang didaftarkan atas salah laku di kalangan anggota Polis turut meningkat seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 1.5. Hanya 60 kes didaftarkan pada 2012 tetapi jumlah

tersebut semakin meningkat sehingga 197 kes pada 2019. Peningkatan ini menunjukkan salah laku di kalangan anggota PDRM yang menjejaskan imej PDRM.

Tahap keyakinan masyarakat terhadap PDRM dalam mencegah jenayah hanya 53% dan tinjauan Indeks Persepsi Keselamatan juga menurun daripada 47.5% pada 2011 kepada 39% pada 2014 (Rashid et al., 2017). Penyampaian perkhidmatan yang lemah dalam PDRM telah mewujudkan jurang dari segi akauntabiliti, tidak cekap dan ketidaksamaan dalam perancangan dasar PDRM. Memandangkan kepentingan PDRM memainkan peranan yang penting sebagai sebuah agensi penguatkuasaan undang-undang di Malaysia serta sumbangan mereka kepada keselamatan dan pembangunan negara, prestasi, komitmen dan kepuasan kerja di kalangan anggota polis sentiasa menjadi perhatian negara (Tengpongsthorn, 2017).

Indeks Keselamatan Malaysia (IKM) juga menunjukkan peningkatan pada tahun 2019 dan menurun pada tahun 2020. Ini menunjukkan kadar jenayah telah menurun sejak tahun 2020. Dapatan ini adalah konsisten dengan dapatan kajian soal selidik di mana indeks persepsi keselamatan meningkat dari 60.1% pada tahun 2020 kepada 60.47% pada tahun 2021. Ini adalah selari dengan penurunan kadar jenayah pada tahun 2020 (Noor Zahirah Mohd Sidek et al., 2022). Noor Zahirah Mohd Sidek (2022) mengkaji persepsi masyarakat terhadap keselamatan dan ketenteraman awam di Malaysia, di mana sentimen dianalisis berdasarkan kerangka Kajian Indeks Persepsi Keselamatan Malaysia (PSI) 2021. Hasil kajian beliau menunjukkan bahawa empat agensi penguatkuasaan, iaitu PDRM, AADK, APMM dan JPJ, mempunyai sentimen positif di kalangan pengguna media sosial.

Walau bagaimanapun, secara keseluruhan, keputusan analisis bagi kebanyakan kata kunci adalah lebih cenderung kepada sentimen negatif. Sentimen secara keseluruhan bagi PDRM menunjukkan bahawa sentimen yang negatif mewakili 42.58%, sentimen positif sebanyak 56.08% manakala 1.34% bersifat neutral. Berdasarkan dapatan analisis sentimen ini, pihak KDN perlu mengambil tindakan untuk meneutralkan tanggapan buruk terhadap kerajaan dan terhadap agensi penguatkuasaan. Simpul beliau, kehilangan kepercayaan terhadap agensi penguatkuasaan boleh menjejaskan rasa selamat di kalangan masyarakat di Malaysia. JIPS juga mendedahkan sejak 2013, seramai 607 anggota telah dipecat daripada pasukan polis manakala 240 digantung kerja kerana kesalahan seperti kecuai ketikabertugas, rasuah dan salah laku lain. Setakat tahun 2020, PDRM telah memecat 25 anggota polis. Sejumlah 38 pegawai kanan sedang disiasat dan 301 lagi anggota disiasat atas kesalahan berkaitan dadah, jenayah, rasuah dan salah laku (PDRM, 2020). Tindakan itu patut dipuji dan orang ramai perlu tahu bahawa PDRM sedang menangani masalah salah laku di kalangan anggotanya untuk meningkatkan integriti dan meningkatkan imej mereka sebagai undang-undang agensi penguatkuasaan. Ini juga diharapkan melenyapkan kepercayaan masyarakat umum bahawa tindakan tidak diambil terhadap anggota polis yang ingkar walaupun ada aduan orang ramai. Seterusnya, statistik yang dikeluarkan oleh (PDRM, 2020) menunjukkan kes integritisemakin membimbangkan di kalangan anggotanya dan boleh dilihat seperti dibawah.

INFO

**STATISTIK BUANG KERJA MEMBABITKAN
PEGAWAI DAN ANGGOTA POLIS**

KESALAHAN	2019		Jan-November 2020	
	PKP	PRP	PKP	PRP
DADAH	-	1	-	6
JENAYAH	-	-	-	4
RASUAH	-	-	-	2
TATATERTIB	-	1	-	7
SABITAN MAHKAMAH	-	-	-	2
JUMLAH	-	2	-	21

■ PKP - Pegawai kanan polis

Jadual 1.1 Statistik buang kerja membabitkan Pegawai dan anggota Polis 2019-2020
Sumber: (Utusan Malaysia, 29 November 2020)

Jadual 1.1 menunjukkan statistik buang kerja membabitkan pegawai dan anggota Polis dalam PDRM. Ianya menunjukkan jumlah kes yang meningkat dengan ketara dari 2019 sehingga 2020 yang melibatkan anggota polis dan ianya membimbangkan orang awam. Tiada kes salah laku di kalangan Pegawai kanan polis bagi 2 tahun berturut-turut. Namum demikian, peningkatan kes di kalangan Pegawai rendah polis sangat ketara iaitu dari 2 kes pada 2019 telah meningkat kepada 21 kes pada 2020. Jumlah kes dibuang kerja pada 2019 hanya melibatkan 1 kes kerana kes dadah manakala 1 kes lagi kerana tatatertib. Pada 2020, sejumlah 7 orang Pegawai rendah polis dibuang kerja kerana kes tatatertib diikuti 6 kes kerana dadah, 4 kes jenayah, 2 kes masing-masing untuk rasuah dan sabitan mahkamah menunjukkan peningkatan yang ketara dan amat membimbangkan.

Laporan oleh JIPS juga menunjukkan seramai 234 pegawai dan anggota Polis yang didapati bersalah melakukan jenayah dan rasuah telah dijatuhkan hukuman penjara sejak 2016. Jumlah itu melibatkan seramai 29 pegawai berpangkat. Inspektor dan ke atas dan 205 anggota pelbagai pangkat. Kebanyakan mereka dipecat dan ada yang sedang menjalani hukuman. Daripada jumlah itu, seramai 160 pegawai dan anggota terlibat dalam kes jenayah, manakala selebihnya didapati bersalah selepas terbabit dalam kes rasuah. EAIC pula pada masa yang sama melaporkan menerima 6,099 aduan terhadap pelbagai agensi penguatkuasaan dengan PDRM merupakan yang tertinggi dalam tempoh 10 tahun lepas (Berita Harian, April 11, 2022). JIPS juga melaporkan seramai 4,347 kakitangan PDRM disabitkan dengan pertuduhan berbeza membabitkan rasuah, jenayah, narkotik, syariah dan salah laku sejak Januari hingga Oktober 2021. Menurut Pengarah JIPS, Datuk Azri Ahmad, yang bercakap kepada Utusan Malaysia, 1,503 orang telah dijatuhkan hukuman pada 2019, diikuti 1,540 orang pada 2020, dan awal tahun 2021 sehingga Oktober 2021 (1,304 orang) (Utusan Malaysia, 14 April 2022). Dalam tempoh lima tahun dari 2017, seramai 56 anggota dan pegawai polis di Negeri Sembilan telah ditegur dan dibuang kerja kerana terlibat dalam pelbagai aktiviti jenayah. Seramai 31 orang didakwa melakukan jenayah membabitkan disiplin, narkotik, syariah, dan rasuah, manakala 25 orang dipecat kerana melakukan keganasan atau mencederakan orang lain dengan sengaja. Statistik tindakan tatatertib yang diambil terhadap pegawai Polis Johor pada 2020 dan 2021 pula menunjukkan 91 anggota dan seorang pegawai awam dikenakan tindakan disiplin dalam pelbagai cara termasuk digantung tugas, digantung kerja dan dibuang kerja. Manakala pada 2022, seramai 74 anggota termasuk pegawai polis kanan terlibat dalam tiga tindakan tatatertib itu. Berbanding tahun sebelumnya, lebih ramai pegawai polis Johor dijangka akan diberhentikan (Sinar Harian, 14 April 2022).

Menurut JIPS, sebanyak 46 laporan telah difailkan setakat ini melalui laman Facebooknya. Kebanyakan rakyat Malaysia yang mahir Internet akan menggunakan platform media sosial untuk memfailkan aduan terhadap anggota polis yang ingkar. Bagaimanapun, JIPS menasihatkan orang ramai supaya tidak menyalahgunakan media sosial untuk membuat tuduhan tidak berasas terhadap anggota polis. Orang ramai mesti menggunakan saluran media sosial dengan penuh tanggungjawab. Tambahan pula, sejak akhir-akhir ini banyak kes integriti di kalangan pegawai polis seperti dipaparkan dalam media masa. Kes seperti rasuah, pecah amanah, menggunakan kuasa dan kedudukan semakin banyak dan memnimbulkan kerisauan di kalangan orang awam (Rujuk Lampiran 2). Tambahan pula kepesatan dunia digital dan media sosial masa kini turut memainkan peranan apabila isu salah laku atau tohmahan terhadap pegawai dan anggota PDRM tersebar luas tanpa sempadan.

Data yang lebih mutakhir menunjukkan bahawa seramai 339 pegawai polis yang mempunyai masalah disiplin terlibat dalam proses pertukaran sejak 2018 hingga Januari 2023. Daripada jumlah itu, 294 pegawai atau 86.7% ditukarkan ke Semenanjung, 25 pegawai (7.4%) ditukarkan ke Sabah dan 20 pegawai (5.9%) ditukarkan ke Sarawak. Pertukaran tersebut dilakukan kerana didapati pegawai polis terlibat mempunyai masalah disiplin dan integriti serta melakukan kesalahan jenayah. Antara isu dan kesalahan dilakukan pegawai terbabit ialah mempunyai hubungan intim dengan pegawai polis berkahwin sehingga mengganggu keharmonian rumah tangga, ditangkap berkhawat dengan pegawai polis berkahwin dan terbabit aktiviti tidak bermoral (Free Malaysia Today, 15 Februari 2023).

Timbalan Menteri Dalam Negeri Datuk Seri Dr Shamsul Anuar Nasarah pula mendedahkan bahawa seramai 302 pegawai dan anggota PDRM dibuang kerja kerana didapati melakukan pelbagai kesalahan bagi tempoh 2022 hingga Februari 2024. Beliau berkata PDRM ada Perintah Tetap Ketua Polis Negara (PTKPN) dan Suruhanjaya Bebas Tatakelakuan Polis (IPCC) dan PDRM serius dalam memastikan pegawai dan anggota mempunyai disiplin dan tahap integriti yang tinggi. Beliau menjawab soalan tambahan Senator Datuk Seri Ti Lian Ker di Dewan Negara mengenai jumlah anggota PDRM dipecat setelah didapati bersalah dalam kes-kes berat seperti membunuh, merogol atau melindungi kegiatan haram (Berita Harian, 26 Mac 2024).

Pengarah JIPS Bukit Aman Datuk Seri Azri Ahmad juga berkata bahawa seramai 1,671 pegawai dan anggota polis dikenakan tindakan hukuman buang kerja atas pelbagai kesalahan sejak 2014 hingga Jun 2024. Dalam tempoh itu juga 15,546 pegawai dan anggota dikenakan pelbagai hukuman tatatertib, dan PDRM juga telah membuka serta melaksanakan siasatan yang melibatkan 40,436 kertas siasatan tatatertib (KST) dan kertas enkuiri tatatertib (KET). Azri berkata, sepanjang tahun 2023, 19,352 pegawai dan anggota diperiksa dengan 1,396 orang dikesan melakukan pelbagai kesalahan salah laku, manakala bagi tahun 2024 pula 11,221 pegawai dan anggota diperiksa dalam tempoh Januari hingga Jun lepas dengan 689 orang dikesan melakukan pelbagai salah laku (Malaysia Kini, 25 Julai 2024).

Timbalan Ketua Polis Negara, Datuk Seri Ayob Khan Mydin Pitchay, pula mengumumkan bahawa tahun 2023 merekodkan 1,238 pegawai dan anggota dikenakan tindakan tataertib dan daripada jumlah itu, seramai 139 orang telah dibuang kerja manakala bagi tahun 2024 pula setakat Julai merekodkan 631 pegawai dan anggota dikenakan tindakan tatatertib dengan 36 daripadanya dibuang kerja. Beliau berkata demikian ketika sidang media selepas hadir pada Majlis Perbarisan Tamat Latihan dan Penyampaian Sijil Pelantikan Inspektor Kor Sukarelawan Polis Siswa Siswi Universiti Awam ke-20 Tahun 2024 di Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM) (Sinar Harian, 7 September 2024).

Kesemua statistik ini memerlukan pertimbangan yang serius terutamanya kerana PDRM bertindak sebagai "*role model*" untuk orang awam (Berita Harian, 20 Januari 2022). Pelbagai persoalan timbul seperti sejauh mana dan kenapa kes salah laku makin meningkat di kalangan anggota polis di Malaysia? Apakah faktor-faktor yang boleh mempengaruhi integriti di kalangan anggota polis? Adakah usaha yang dijalankan oleh JIPS dan EAIC dan agensi berkaitan salah laku yang ditubuhkan tidak efektif atau penguatkuasaan serta hukuman lemah? Melihat kepada persoalan ini, banyak lagi yang perlu dilakukan untuk meningkatkan imej pegawai polis di negara ini. Memandangkan kesan salah laku polis semakin serius, adalah mustahak membuat kajian untuk menilai tahap integriti di kalangan anggota Polis. Justeru itu, kajian ini akan mengenalpasti tahap amalan integriti di kalangan pegawai polis dalam PDRM dan menyiasat faktor-faktor yang mempengaruhi integriti di kalangan pegawai. Kajian ini diharapkan dapat membantu PDRM dalam usaha menambahbaik amalan integriti seterusnya meningkatkan imej PDRM di mata orang awam.

Kajian ini selari dengan hala tuju negara dalam menambah baik tatakelola berasaskan prinsip Malaysia MADANI. Sewaktu mengumumkan sebuah gagasan baharu Malaysia MADANI pada 19 Januari 2023, Perdana Menteri, Datuk Seri Anwar Ibrahim, telah menyatakan negara – dan peradaban – yang kita citakan dan akan bangunkan kelak haruslah M.A.D.A.N.I. - Mampan, sejahtera, berDaya cipta, saling menghormAti, punyai keyakiNan dan bersifat Ihsan.

Naratif Malaysia MADANI, seperti yang tercatat di dalam buku ‘Membangun Negara MADANI: Visi dan Kerangka Dasar Reformasi’ nukilan Perdana Menteri, pula berbunyi: “Matlamat kita adalah untuk merubah Malaysia menjadi sebuah negara yang mampan, sejahtera, berdaya cipta, saling menghormati serta bersikap ihsan berdasarkan keyakinan antara satu sama lain. Kata kunci visi ini adalah MADANI, yang pada asasnya merupakan kepercayaan antara kerajaan dengan rakyat atas dasar ketelusan dan kerjasama.” (Anwar, 2022)

Dengan memberi fokus pada integriti dalam PDRM, kajian ini menyumbang kepada usaha meningkatkan ketelusan, akauntabiliti, dan kecekapan dalam institusi awam, selaras dengan prinsip MADANI yang mementingkan nilai-nilai keyakinan dan kepercayaan antara kerajaan dengan rakyat atas dasar ketelusan dan kerjasama. Kajian ini juga selari dengan matlamat pembangunan mampan (SDG) kerana PDRM yang lebih berintegriti bukan sahaja dapat meningkatkan keyakinan masyarakat tetapi juga memperkukuhkan keselamatan, sejajar dengan matlamat SDG 16, iaitu “Keamanan, Keadilan, dan Institusi yang Kukuh.”

Secara khususnya, Matlamat SDG 16 adalah menggalakkan masyarakat yang aman dan menyeluruh untuk pembangunan mampan, menyediakan akses kepada keadilan untuk semua dan membina institusi yang berkesan, bertanggungjawab dan menyeluruh pada semua peringkat merupakan salah satu matlamat penting agar kesan matlamat-matlamat lain dalam agenda ini dapat dinikmati secara saksama dan menjamin kehidupan masyarakat yang sejahtera.

Di Malaysia, kerajaan sentiasa berusaha agar keamanan, keadilan dan pengukuhan institusi yang berterusan. Ini termasuklah dalam menjamin keberkesanan institusi penguatkuasaan agar setiap barisan hadapan dapat memberikan khidmat masyarakat yang terbaik. Pelan Integriti Nasional (PIN) yang dilancarkan sejak tahun 2004 merupakan salah satu usaha bagi membudayakan integriti masyarakat Malaysia dan membentuk sebuah masyarakat yang kukuh ciri-ciri moral dan etikanya, nilai keagamaan dan kerohanian yang utuh, dan ditunjangi oleh budi pekerti yang luhur (Zainal Md Zan et al., 2021).

1.6 Objektif Kajian

Dalam kajian ini, penyelidik secara umumnya ingin mengetahui amalan integriti di kalangan anggota polis dalam PDRM. Objektif kajian secara khusus dapat dilihat seperti di bawah:

- 1.6.1 Mengetahui tahap amalan integriti dalam PDRM di Malaysia.
- 1.6.2 Menyiasat bagaimana budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip mempengaruhi integriti dalam PDRM.
- 1.6.3 Mencadangkan penambahbaikan bagi membantu PDRM memperkukuhkan sistem integriti sedia ada ke arah mencapai tahap kualiti yang lebih tinggi.

1.7 Persoalan kajian

Penyelidik membangunkan beberapa persoalan kajian yang dilihat akan dapat merungkai persoalan integriti dalam PDRM. Ianya boleh dilihat seperti berikut

- 1.7.1 Sejauh mana tahap amalan integriti dalam PDRM di Malaysia?
- 1.7.2 Bagaimana budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip mempengaruhi integriti dalam PDRM?
- 1.7.3 Apa penambahbaikan bagi membantu PDRM memperkukuhkan sistem integriti sedia ada ke arah mencapai tahap kualiti yang lebih tinggi?

1.8 Skop Kajian

Penyelidikan ini mengkaji amalan integriti dalam PDRM. Kajian itu dijalankan secara kualitatif dengan menemubual beberapa orang informan dari JIPS, Bukit Aman seramai 3 informan diikuti oleh 2 informan dari EAIC, 2 informan dari pegawai polis dan 5 orang awam. Ianya dilakukan dan tertumpu dalam satu kajian kes untuk memastikan penyelidik lebih berfokus dalam menghasilkan penyelidikan yang lebih mendalam. Skop kajian melibatkan tempoh dari Januari 2021 sehingga Disember 2023 yang dirasakan sesuai untuk mendapatkan maklumat daripada semua informan yang datang dari pelbagai organisasi yang berkait rapat dengan integriti PDRM dan juga pandangan dari orang awam.

1.9 Signifikan Kajian

Kajian ini mengkaji tingkah laku integriti di kalangan pegawai PDRM dan cadangan dan penambahbaikan akan diberikan kepada pengurusan PDRM untuk mengukuhkan pasukan polis dengan lebih berintegriti. Kajian juga boleh digunakan sebagai rujukan atau medium oleh pihak pengurusan PDRM untuk mengenalpasti faktor-faktor yang

menyumbang kepada tingkah laku integriti dalam kalangan PDRM. Signifikan kajian ini juga diharapkan dapat mencapai agenda nasional dalam rancangan jangka panjang kerajaan iaitu Rancangan Malaysia (RMK12) yang menghuraikan dan menegaskan tentang kepentingan nilai & tingkah laku yang penting dalam kalangan agensi penguatkuasa seperti PDRM di hati rakyat dan seterusnya dapat memulihkan kepercayaan dan keyakinan orang awam terhadap PDRM. Penemuan ini juga boleh memberi manfaat kepada PDRM sebagai rujukan untuk menghasilkan perancangan jangka panjang pelan strategik pengurusan sumber manusia (kenaikan pangkat, pengekalan, penempatan dan latihan). Dapatan, pengetahuan dan maklumat daripada kajian ini boleh dijadikan rujukan dan panduan penyelidikan masa depan berkaitan isu yang sama untuk menghasilkan modul amalan integriti yang efektif dan efisien dalam PDRM.

Kepentingan kajian ini berguna dalam dua aspek iaitu aspek praktikal dan akademik. Berdasarkan aspek praktikal, kajian ini berfaedah kepada PDRM untuk menentukan budaya organisasi dan gaya kepimpinan yang paling sesuai sebagai balasan kepada tahap integriti yang lebih tinggi. Kepimpinan yang lemah akan menjejaskan pekerja organisasi dan menurunkan semangat, motivasi dan produktiviti pekerja. Dapatan daripada kajian ini boleh membantu PDRM sebagai rujukan untuk mengubah suai atau mempertingkatkan budaya, amalan kepimpinan, gaya kepimpinan dan pendekatan mereka untuk melahirkan tahap integriti yang lebih tinggi dan menghasilkan organisasi yang lebih baik dengan polis diletakkan di peringkat yang lebih tinggi. Kajian ini juga memberi peluang kepada anggota Polis untuk menyatakan pendapat mereka pandangan dan perasaan tentang tingkah laku yang dikehendaki oleh kepimpinan mereka.

Seperti yang kita tahu, PDRM adalah tunjang kepada masyarakat dan negara kita. Justeru, kajian ini berguna untuk mengenal pasti dimensi budaya kepimpinan yang sesuai bagi mencapai tahap integriti yang tinggi dalam pengurusan organisasi, terutamanya kepolisan. Oleh itu, gaya kepimpinan yang sesuai untuk melahirkan anggota berintegriti tinggi perlu dikaji semula agar dapat melahirkan warga yang dapat memenuhi aspirasi negara pada alaf ini.

Dalam aspek akademik, penyelidikan boleh menjadi rujukan ilmiah bagi PDRM kerana kekurangan kajian dalam tajuk yang dicadangkan. Benar terdapat banyak kajian lepas dibincangkan oleh penyelidik-penyelidik lepas mengenai integriti di kalangan penjawat awam khususnya dalam agensi penguatkuasaan termasuk PDRM. Bagaimanapun, kebanyakan kajian lepas tidak menyiasat bagaimana budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip mempengaruhi integriti dalam PDRM melainkan kajian Megat Ayop Megat Arifin et al. (2016) yang mendapati bahawa faktor budaya organisasi dilihat lebih relevan dalam menjelaskan permasalahan integriti dalam kalangan anggota PDRM manakala kajian Teh Ming Tat (2024) mendapati bahawa kepimpinan, budaya organisasi dan persekitaran kerja mempunyai sumbangan yang signifikan terhadap salah laku polis dengan pemboleh ubah bebas yang mempunyai kesan paling besar dan hubungan signifikan terhadap salah laku polis adalah budaya organisasi. Melainkan kajian Teh Ming Tat (2024), kebanyakan kajian lepas juga lebih memfokus kepada kajian kes di luar Kuala Lumpur dan Selangor sedangkan masalah integriti lebih banyak berlaku di sini menyebabkan lebih banyak kajian perlu difokuskan ke sini. Oleh itu kajian ini adalah penting dari sudut memenuhi lompong kajian (research gap) yang ada.

Selain itu, ia boleh menjadi garis panduan kepada pengkaji akan datang yang berminat untuk menyemak melihat lebih banyak pengaruh dengan integriti. Hasil kajian ini boleh dijadikan rujukan saintifik dalam organisasi polis kerana kekurangan kajian sebegini dalam organisasi tersebut.

1.10 Definisi Terma Dan Konsep

Terdapat beberapa terma dan definisi konsep integriti yang boleh membantu penyelidik dalam menjalankan kajian ini. Ianya boleh dilihat seperti di bawah:

1.10.1 Integriti

Integriti dalam istilah pentadbiran awam seperti pegawai polis merujuk kepada "kejujuran" atau "kebolehpercayaan" pekerja dalam melaksanakan tugas rasmi mereka, mengelakkan "rasuah" atau "penyalahgunaan jawatan" (Amstrong, 2005). Integriti adalah penunjuk kepada kepercayaan, kecekapan, profesionalisme, dan keyakinan (Akir, 2012). Integriti melibatkan tahap kualiti untuk bersikap jujur dan mempunyai prinsip moral yang kukuh. Pelbagai definisi tentang integriti ditemui dalam sorotan kajian termasuk Carter (1998) yang menyatakan bahawa seseorang yang berintegriti biasanya jujur dan memerlukan tiga langkah; membezakan apa yang betul dan apa yang salah, bertindak pada apa yang telah dilihat, walaupun dengan pandangan peribadi; dan berkata secara terbuka bahawa anda bertindak atas pemahaman betul. Integriti juga boleh ditakrifkan sebagai penghakiman moral ke atas perbuatan dan juga penghakiman ke atas watak atau sendiri seseorang yang melakukan perbuatan itu. Becker (1998) pula menyatakan definisi tentang integriti memerlukan penghuraian yang mendalam. Pertama, integriti ialah bukan soal kata-kata sahaja; ia memerlukan bertindak mengikut nilai rasional dari segi tingkah laku. Seorang yang berintegriti

tidak akan mengubah nilainya kerana faktor seperti tekanan sosial atau diumpunkan dengan sesuatu yang salah dan perlu bersedia untuk berubah jika amalan dan praktik tersebut tersasar dari amanah yang diberikan (Becker, 1998).

1.10.2 Budaya Organisasi

Budaya organisasi ditakrifkan sebagai tahap andaian dan kepercayaan yang lebih mendalam yang dikongsi oleh ahli organisasi yang beroperasi dan secara tidak sedar pandangan organisasi terhadap dirinya dan persekitaran (Reiner, 2000). Budaya organisasi mentakrifkan cara yang betul untuk berkelakuan dalam organisasi. Budaya ini terdiri daripada kepercayaan dan nilai bersama yang diwujudkan oleh pemimpin dan kemudiannya dikomunikasikan dan diperkukuh melalui pelbagai kaedah, akhirnya membentuk persepsi, tingkah laku dan pemahaman pekerja dan seterusnya menghasilkan konsep integriti di kalangan pekerja.

Kejujuran, kredibiliti dan sikap adalah penting untuk melaksanakan tugas seseorang pekerja. Ketidakjujuran adalah satu amalan yang tidak serasi dengan kepercayaan awam terhadap agensi awam terutama agensi penguatkuasaan. Secara rasional, untuk menangani jenayah secara berkesan, kredibiliti pegawai adalah amat penting dengan nilai-nilai norma di tempat kerja (Kathryn, 2002). Nilai seperti sokongan, kerja berpasukan, ketabahan, empati dan penyayang membolehkan pegawai menghadapi tekanan selepas trauma ekoran beban kerja juga satu bentuk nilai-nilai dalam budaya organisasi. Sebahagian daripada pasukan rakan sekerja yang mengambil berat terhadap rakan sekerja dan sokongan yang diterima daripada pegawai lain ialah hasil perkongsian nilai dalam budaya organisasi yang boleh memberi kesan kepada integriti seseorang pekerja (Ben-Porath, 2007; Crank, 2004).

1.10.3 Kepimpinan

Kualiti kepimpinan ditakrifkan sebagai ciri kepimpinan seperti kepercayaan dan kredibiliti yang sangat dipengaruhi oleh corak integriti tingkah laku yang dirasakan iaitu tahap kesetaraan yang dirasakan antara nilai yang disokong oleh perkataan dan nilai yang dinyatakan dalam tindakan (Simons, 1999). Teori kepimpinan rohani dibangunkan dalam model motivasi intrinsik yang menggabungkan visi, harapan dan altruistik, teori kerohanian di tempat kerja dan kemandirian rohani (Fry, 2003). Tujuan kepimpinan kerohanian adalah untuk mewujudkan visi dan nilai kongruen merentasi peringkat strategik, pasukan yang diberi kuasa dan individu dan akhirnya untuk memupuk tahap komitmen dan produktiviti organisasi yang lebih tinggi (Fry, 2003).

1.10.4 Sikap

Pegawai polis mesti sentiasa dapat berfungsi di bawah tekanan, kekal tenang, dan menggunakan pertimbangan yang baik dan kebolehan membuat keputusan jika perlu. Sebelum memilih tindakan yang masuk akal, mereka mesti mempunyai keupayaan untuk menaakul, menganalisis implikasi dan mengambil kira pilihan lain. Sementara itu, integriti sering dikaitkan dengan kebaikan seperti kebolehpercayaan, keteguhan dan kebolehpercayaan. Menurut Montefiore (1999), seseorang yang mempunyai integriti menjunjung kepercayaan dan sikap yang lazim terhadap setiap tindakan yang mereka lakukan.

Contoh ini menunjukkan hubungan antara sikap yang baik dan cita-cita yang baik terutamanya apabila ia melibatkan sifat ikhlas dan jujur dalam tindakan seseorang. Kerana itu, seseorang itu hendaklah sentiasa bertindak dengan penuh keikhlasan dan kejujuran sesuai daripada sikap yang menjadi tonggak keutuhan. Dalam erti kata lain, mengekalkan integriti memerlukan sikap terhadap pembangunan identiti dan

menyemai nilai moral dalam diri orang yang hidup dalam persekitaran sosial yang sangat pelbagai. Dengan kata lain, nilai murni lahir dari sikap yang menjunjung prinsip moral dan integriti dalam masyarakat (Huberts, 2014).

1.10.5 Prinsip

Banyak kajian percaya bahawa integriti di kalangan pegawai sektor awam khususnya dalam kalangan anggota polis berlandaskan prinsip dan slogan sebagai seorang yang beramanah menjaga keselamatan orang awam. Prinsip adalah panduan untuk mereka menyampaikan perkhidmatan yang baik kepada orang ramai dan mengelakkan daripada seseorang terkeluar dari landasan kerja (Mathenge, 2014). Ini kerana tanpa menjunjung nilai etika dan integriti, segala tugas yang dilakukan akan menunjukkan kepincangan kerana ketidakstabilan prinsip dalam diri. Banyak kajian bersetuju bahawa tahap integriti yang tinggi di kalangan pemimpin dan seseorang pekerja akan membantu asas diri untuk mengelakkan sebarang tingkah laku tidak beretika di kalangan pekerja. Ianya akan mewujudkan prinsip dan jati diri menggalas amanah kepada rakyat dan negara (Bird, 2006; Vanvoorhis & Morga)

1.11 Struktur Tesis

Kajian ini disusun kepada lima bab dan boleh dilihat seperti dibawah:

1.11.1 Bab 1 : Pengenalan

Bab satu memberikan gambaran keseluruhan tentang topik kajian dan kepentingan penyelidikan ini ke arah kejayaan organisasi diikuti dengan penerangan pernyataan masalah, persoalan kajian, objektif kajian, kepentingan kajian, skop kajian, batasan kajian dan definisi istilah utama.

1.11.2 Bab 2 : Kajian Literatur

Bab dua membentangkan literatur daripada kajian lepas tentang nilai integriti sebagai pembolehubah bersandar dan hubungan dengan empat pembolehubah bebas (budaya organisasi, kepimpinan, infrustruktur dan prinsip). Berdasarkan literatur yang dikaji, bab ini seterusnya membincangkan kerangka teori yang diguna pakai untuk kajian ini.

1.11.3 Bab 3 : Metodologi

Bab 3 membincangkan tentang metodologi kajian. Ini termasuk rangka kerja kajian dan analisis reka bentuk kajian, pengukuran analisis data dan pembangunan item temu bual untuk penyelidikan dan analisis data untuk analisis tematik secara mendalam.

1.11.4 Bab 4 : Hasil Kajian

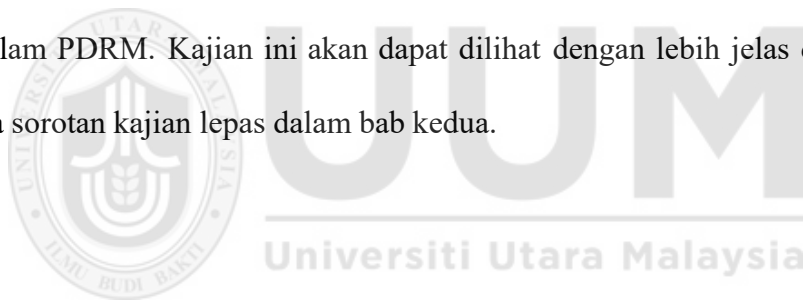
Bab 4 menerangkan tentang hasil analisis berdasarkan temu bual dengan pemberi maklumat utama daripada agensi berbeza berkaitan integriti dan awam, yang mana data dikumpul dan ditafsirkan melalui analisis tematik di bawah kaedah kualitatif.

1.11.5 Bab 5 : Perbincangan dan Rumusan

Akhir sekali, Bab 5 membincangkan tentang dapatan kajian dan kesimpulan berdasarkan objektif kajian yang membangunkan beberapa cadangan untuk kajian akan datang.

1.12 Rumusan

Bab ini secara ringkas menerangkan tentang konsep dan amalan integriti secara umum dan khususnya dalam PDRM sebagai agensi penguatkuasaan yang menjaga keselamatan orang awam. Mutakhir ini yang menyaksikan pelbagai kes integriti di kalangan anggota polis telah mengundang pelbagai persoalan. Ianya menunjukkan perlunya satu kajian untuk mendapatkan pandangan dari PDRM, agensi yang berkaitan dengan salah laku kalangan anggota polis dan tidak lupa akan pandangan orang awam. Persoalan dan objektif kajian dilihat sangat penting untuk melihat tahap amalan integriti di kalangan anggota polis dalam PDRM seterusnya ingin menyiasat faktor-faktor yang boleh mempengaruhi amalan tersebut dan akhirnya dapat membantu penyelidik memberikan cadangan dan penambahbaikan dalam sistem integriti sedia ada dalam PDRM. Kajian ini akan dapat dilihat dengan lebih jelas dengan merujuk kepada sorotan kajian lepas dalam bab kedua.



BAB DUA

KAJIAN LITERATUR

2.1 Pengenalan

Bab ini menerangkan tentang kajian literatur berkaitan integriti secara am dan khususnya di Malaysia. Banyak kajian lepas dibincangkan oleh penyelidik-penyelidik lepas mengenai integriti di kalangan penjawat awam khususnya dalam agensi penguatkuasaan termasuk PDRM.

Bagaimanapun, kebanyakan kajian lepas tidak menyiasat bagaimana budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip mempengaruhi integriti dalam PDRM melainkan kajian Megat Ayop Megat Arifin et al. (2016) yang mendapati bahawa faktor budaya organisasi dilihat lebih relevan dalam menjelaskan permasalahan integriti dalam kalangan anggota PDRM manakala kajian Teh Ming Tat (2024) mendapati bahawa kepimpinan, budaya organisasi dan persekitaran kerja mempunyai sumbangan yang signifikan terhadap salah laku polis dengan pemboleh ubah bebas yang mempunyai kesan paling besar dan hubungan signifikan terhadap salah laku polis adalah budaya organisasi. Penyelidik turut membincangkan kajian lepas dengan teori yang sesuai dan seterusnya membentuk kerangka konsep kajian yang dipilih melalui sorotan kajian lepas.

2.1 Integriti dalam sektor awam

Piazolo dan Forster (2019) menyatakan bahawa integriti boleh menjadi indikator yang penting bagi prestasi seseorang pekerja terutama yang melibatkan agensi awam. Penyelidik menyatakan integriti yang lahir dalam diri seseorang pekerja banyak dikaitkan oleh peranan kerja, tugas dan kewajipan dalam organisasi (Ko et al., 2018; Ko & Hah, 2020; Zeng et al., 2020). Leroy, Palanski, dan Simons (2011) juga turut bersetuju bahawa integriti boleh membantu untuk memantau budaya organisasi yang beretika terutama di kalangan agensi penguatkuasaan. Abdullah dan rakan-rakan (2020) pula melaporkan bahawa wujudnya hubungan yang positif dalam komuniti terhadap perkhidmatan awam yang baik, kualiti, prestasi, serta kepuasan pelanggan boleh membawa kepada peningkatan prestasi dan integriti di kalangan kakitangan awam di Malaysia.

Ramai penyelidik dalam kajian lepas mendefinisikan integriti berkait rapat dengan etika dan '*Code of Conducts*' (Brown, 2005; Kaiser & Hogan, 2010; Robbins & Judge, 2014) dan juga dalam bidang seperti pengurusan sumber manusia, tingkah laku organisasi, asas psikologi dan kepimpinan (Codreanu, 2019; Mitchell et al., 2017; Tasoulis, Krepapa, & Stewart, 2019). Dalam sektor awam, integriti adalah komponen yang perlu dalam mewujudkan ketelusan dan akauntabiliti (Alam et al., 2018; Johari et al., 2020). Hoekstra dan Kaptein (2021) membuat kesimpulan bahawa pihak pengurusan mempunyai peranan penting dalam mewujudkan integriti sesebuah organisasi. Oleh itu, integriti diharapkan mempunyai pengaruh langsung terhadap tindakan dan keputusan organisasi (Treviño-Rodríguez, 2007).

Banyak kajian mendapati bahawa integriti adalah penting untuk memberikan perkhidmatan yang baik kepada pelanggan atau dalam erti kata lain memberikan perkhidmatan terbaik kepada orang awam (Alam et al., 2018; Robinson & Dowson, 2011). Integriti dalam pentadbiran awam seperti anggota polis merujuk kepada 'kejujuran' atau 'kebolehpercayaan' dalam melaksanakan tugas rasmi mereka, mengelakkan 'rasuah' atau 'penyalahgunaan jawatan' (Amstrong, 2005). Integriti ialah satu penunjuk kepercayaan, kecekapan, profesionalisme dan keyakinan orang awam terhadap anggota Polis dalam menjalankan tanggungjawab terutama melibatkan keselamatan (Akir, 2012). Mempunyai kriteria integriti dalam setiap seseorang adalah penting agar anggota Polis mengekalkan disiplin mereka, mengikut peraturan dan peraturan tegas serta bertanggungjawab terhadap tindakan seseorang.

Banyak kajian percaya bahawa integriti di kalangan pegawai sektor awam, khususnya di kalangan anggota polis diperlukan untuk mereka menyampaikan perkhidmatan yang baik kepada orang ramai dan mengelakkan mereka daripada bertindak luar bidang tugas (Codreanu, 2019; Mitchell et al., 2017; Tasoulis, Krepapa, & Stewart, 2019). Ini kerana, tanpa menjunjung nilai etika dan integriti, segala yang mereka lakukan akan mewujudkan kelemahan. Mempunyai integriti di kalangan pekerja dalam sesebuah organisasi adalah penting agar organisasi dapat mengelakkan anggota Polis daripada terlibat dalam kes-kes seperti tidak amanah, rasuah, menggunakan kuasa secara salah dan lain-lain penipuan. Banyak kajian juga bersetuju bahawa tahapintegriti yang tinggi di kalangan pemimpin akan membantu Polis untuk mengelakkansebarang tingkah laku tidak beretika (Alam et al., 2018; Robinson & Dowson, 2011).

Dalam kajian oleh Akir (2012) menunjukkan konsep integriti dikategorikan kepada tiga (3) dimensi iaitu pencegahan, akauntabiliti dan penguatkuasaan. Satu lagi kajian oleh Bird (2006) mendapati bahawa terdapat beberapa perbezaan antara ciri personaliti yang mengakibatkan variasi integriti di kalangan penjawat awam yang boleh dibezakan melalui bidang tugas dan skop kerja yang pelbagai. Penyelidik dalam kajian lepas juga menunjukkan bahawa individu yang mempunyai integriti tinggi biasanya mempunyai kapasiti intelek yang tinggi seperti tenang, ceria dan mempunyai minat yang luas, manakala orang yang mempunyai integriti rendah dilaporkan mempunyai proses pemikiran yang tidak konvensional, terlibat dalam masalah peribadi dan mempunyai pemikiran yang kurang matang apabila membuat keputusan (Hales et al., 2015; McDowall et al., 2015). Oleh itu, tingkah laku penjawat awam terutama anggota polis yang menggunakan kekuatan fizikal dan mental lebih dari penjawat awam lain sangat diberi perhatian. Tambahan pula orang awam menjadi mata dan telinga yang melihat anggota Polis bertugas dan mudah untuk membuat aduan yang boleh menjejaskan imej dan integriti Polis secara umum. Mathenge (2014) pula mendapati bahawa etika dan integriti mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kes rasuah di Agensi Polis Kenya dan soal selidik yang diedarkan kepada 150 pegawai polis di Kenya untuk melihat sejauh mana integriti di kalangan anggota polis. Kajian ini mencadangkan agar penguatkuasaan yang kuat oleh organisasi untuk menegakkan tahap integriti di kalangan pegawai Polis seperti menyediakan kelas etika, latihan dan semakan tingkah laku pegawai, serta mewujudkan budaya profesionalisme tinggi dalam jabatan Polis boleh menghalang pegawai Polis daripada terlibat dalam tingkah laku penipuan.

Perbahasan berkenaan penguatkuasaan sering dikaitkan dengan integriti penjawat awam dalam menyampaikan perkhidmatan menarik minat banyak kajian lepas oleh pengkaji secara umum dan khusus (Alam et al., 2018; Robinson & Dowson, 2011). Masalah integriti penguatkuasaan amat ketara terutama berkaitan percukaian kerana ia memberi kesan yang mendalam kepada keseluruhan pentadbirankerajaan tempatan, hubungan antara kerajaan dan masyarakat tempatan, pengurusan dan hubungan dengan pentadbiran kerajaan atasan seperti kerajaan negeri dan kerajaan tempatan (pihak berkuasa tempatan) (Porter et al., 2015; College of Policing, 2014).

Kepentingan melaksanakan integriti penguatkuasaan sering menjadi topik perbincangan di negara maju (Erakovich & Kolthoff, 2016; Jiménez, García-Quesada, & Villoria, 2014). Justeru, kajian itu berpendapat bahawa ia juga perlu diberi perhatian serius di negara membangun seperti Malaysia yang bergelut dengan ketidaktentuan dalam politik, sosio ekonomi yang sedikit sebanyak menjejaskan imej dan integriti penjawat awam secara langsung. Dalam hal ini, terdapat kajian mentakrifkan integriti sebagai satu cara untuk memberikan keyakinan kepada masyarakat dengan mempertahankan satu set nilai atau prinsip secara konsisten dan menepati janji mereka (Quinton et al., 2015). Oleh itu, orang yang melaksanakan nilai integriti boleh dilihat sebagai berpegang kepada janji, prinsip, dan nilai baik secara konsisten. Dari perspektif penguatkuasaan, aspek integriti ini dinilai dari segi pelaksanaan tugas penguatkuasaan secara berkala. Namun begitu, campur tangan politik sering menyebabkan berat sebelah, diskriminasi terhadap sesuatu kumpulan serta makin merumitkan proses birokrasi (Fessler, 2018).

Walaupun secara dasarnya, konsep birokrasi menjelaskan bahawa birokrasi akan menjadikan proses itu lebih sistematik dan tersusun, namun sikap individu yang melaksanakan tugas tersebut menyebabkan sesebuah organisasi itu dilihat tidak mempunyai integriti (Fessler, 2018). Secara umumnya, terdapat tujuh aspek utama yang berkaitan dengan integriti. Walau bagaimanapun, kebanyakan kajian menggunakan perkataan 'etika' yang akan dikaitkan dengan integriti, seperti etika dalam membuat keputusan, pembangunan moral, etika perundangan, etika prestasi organisasi, pengurusan etika, dasar etika dan etika alam sekitar (Menzel, 2015; Huberts, 2014; & Harvey, 2018).

Kajian lain juga mengesyorkan aspek ini, contohnya, Jiménez, García-Quesada, and Villoria (2014) menunjukkan tema pengurusan etika dan pembangunan moral yang digunakan untuk menjelaskan proses pembinaan integriti dalam sektor awam. Jiménez, García-Quesada, dan Villoria (2014) dalam kajian mengenai pengurusan etika dari sudut penggunaan sistem integriti tempatan mendapati perbezaan kawasan dan komuniti di sesuatu tempat memberikan nilai dan penilaian integriti yang berbeza. Namun secara keseluruhannya, masyarakat masih beranggapan bahawa rasuah adalah asas yang merosakkan integriti (Erakovich & Kolthoff, 2016). Sebaliknya, McLeod dan Harun (2014) menuntut pengurusan etika dan integriti daripada keupayaan sumber organisasi sektor awam. Kekurangan kakitangan atau ketiadaan kakitangan yang cekap dan mahir akan menyebabkan pengurusan etika tidak dapat diakses dan ini menyebabkan masyarakat awam menganggap ketidakcekapan tersebut adalah satu kesalahan dalam integriti.

Sekiranya kakitangan yang tidak cekap menjalankan penguatkuasaan atau pengurusan sistem etika, maka prosesnya semakin perlahan, rumit dan kadangkala boleh menyebabkan berlakunya rasuah kerana masyarakat memerlukan proses kerja yang lebih pantas. Berdasarkan masalah yang dibincangkan, persoalan yang timbul dalam kajian tersebut adalah tentang cabaran yang dihadapi oleh pasukan penguatkuasa dalam melaksanakan tugas dengan penuh integriti (Erakovich & Kolthoff, 2016). Sumbangan kajian ini adalah untuk menambah pengetahuan baharu dan menyediakan pembolehubah baharu berkaitan kemahiran intrapersonal dan persekitaran kerja yang boleh menjejaskan keberkesanan pegawai penguat kuasa sektor awam termasuk Polis. Sehingga kini, cabaran berkaitan penyelidikan lepas mengenai integriti penguatkuasaan adalah terhad, terutamanya di negara membangun seperti Malaysia. Oleh itu, hasil kajian ini boleh digunakan sebagai asas kepada cabaran yang sama terhadap tingkah laku integriti pegawai penguatkuasa dan program atau budaya baharu boleh direka bentuk untuk mewujudkan model tingkah laku integriti yang sesuai dengan pasukan penguatkuasa khususnya dalam budaya kerja di negara berbeza (Erakovich & Kolthoff, 2016).

Prinsip utama penyampaian perkhidmatan pentadbiran awam adalah menyediakan perkhidmatan kerajaan berdasarkan nilai integriti. Ini bermakna agensi kerajaan berusaha memberikan perkhidmatan kepada masyarakat tanpa rasuah. Kewujudan unsur rasuah dalam pentadbiran perkhidmatan kerajaan sama ada di peringkat nasional atau antarabangsa telah menjejaskan kompetensi sesebuah indeks kerajaan (Moisl, 2015). Ciri-ciri rasuah telah menjadi isu global yang sepatutnya ditangani segera untuk mengelakkan cabaran dalam pembangunan sesebuah negara. Huberts (2014) berpendapat bahawa integriti perkhidmatan awam dalam sistem pemerintahan

demokrasi harus selaras dengan nilai-nilai murni dalam masyarakat. Dalam sistem pemerintahan demokrasi yang sihat, orang ramai percaya kepada integriti institusi awam. Kajian terdahulu menunjukkan bahawa pengalaman mereka mempengaruhi kepercayaan kepada kerajaan dalam berurusan dengan penjawat awam, dan sejauh mana pengalaman itu selaras dengan jangkaan pelanggan terhadap perkhidmatan yang diterima (Houston & Harding, 2013; Boyd-Swan & Molina, 2019).

Dalam hal ini, penjawat awam harus memberi perhatian serius kepada perspektif orang ramai dan memberi keutamaan kepada nilai awam dalam menyampaikan perkhidmatan (Nabatchi, 2012). Dalam konteks Malaysia, orang ramai harus menyediakan perkhidmatan terbaik kepada masyarakat. Ia menjadi perlu untuk berusaha ke arah negara maju. Ahmad Sarji Bin Abdul Hamid (1996) menyatakan bahawa corak pentadbiran lama perlu diubah kepada pentadbiran yang lebih proaktif dan sensitif terhadap pembangunan berorientasikan masyarakat semasa melalui lebih penumpuan ke arah pelbagai kawalan dan penguatkuasaan oleh undang-undang. Kerajaan memandang serius dalam memastikan pentadbiran negara terus berkembang dengan mengambil pendekatan untuk meningkatkan kecekapan dan keberkesanan dalam aspek penguatkuasaan undang-undang dalam negara dan kemajuan dalam perkhidmatan awam.

Porter et al. (2015) mencadangkan penambahbaikan dalam perundangan untuk meningkatkan keberkesanan penguatkuasaan dengan melaksanakan proses dalam kitaran undang-undang. Mereka perhatikan elemen berikut dalam kitaran undang-undang:

- 1) Pembangunan undang-undang;
- 2) Perancangan strategi;
- 3) Pemberian permit;
- 4) Pemantauan;
- 5) Pemeriksaan berkala; dan
- 6) Tindakan ketidakpatuhan.

Milner-Gulland (2008); Wahani, Hakim, Soeaidy, dan Noor (2014) pula mendapati terdapat sumber terhad untuk melaksanakan penguatkuasaan undang-undang, pemantauan, berkala, pemeriksaan, dan laporan dengan kerap untuk memastikan kejayaan sesuatu program boleh menjejaskan integriti institusi Polis. Macrory (2006) turut bersetuju dengan pandangan tersebut dan menyebut bahawa pemantauan susulan terhadap penguatkuasaan adalah satu kemestian bagi pematuhan undang-undang. Sebagai contoh, kajian di wilayah Hai Duong di Vietnam oleh Binh (2014) menunjukkan bahawa dengan aktiviti pemantauan dan kawalan yang diamalkan di rantau ini, kelemahan sesebuah organisasi, birokrasi pentadbiran di peringkat wilayah dan kes salah laku dalam kalangan pegawai kerajaan boleh diminimumkan. Penguatkuasaan pemantauan dapat meningkatkan keberkesanan dalam sistem perundangan secara tidak langsung bagi memastikan hak-hak masyarakat berlandaskan terhadap undang-undang sedia ada.

Integriti sering dikaitkan dengan istilah kejujuran, empati, rasa hormat, boleh dipercayai, konsistensi perkataan atau tindakan dan moral (Wilkinson, 2013). Integriti adalah penunjuk kepercayaan, kecekapan, profesionalisme dan keyakinan (Akir & Malie, 2012). Mempunyai kriteria integriti dalam setiap orang adalah penting agar pekerja mengekalkan disiplin mereka, mengikut peraturan dan peraturan firma serta bertanggungjawab terhadap tindakan mereka. Integriti dalam pentadbiran awam, seperti anggota Polis merujuk kepada ‘kejujuran’ atau ‘kebolehppercayaan’ dalam melaksanakan tugas rasmi mereka, mengelakkan ‘rasuah’ atau ‘penyalahgunaan jawatan’ (Armstrong, 2005). Banyak kajian percaya bahawa integriti di kalangan pegawai sektor awam khususnya di kalangan anggota Polis diperlukan untuk mereka memberikan perkhidmatan yang baik kepada orang ramai dan mengelakkan mereka daripada melakukan salah laku (Akir & Malie, 2012; Wahani, Hakim, Soeaidy dan Noor (2014).

Ini kerana, tanpa menjunjung nilai etika dan integriti, segala yang anggota Polis lakukan akan menjejaskan integriti dan salah laku akan berlaku secara berleluasa. Mempunyai integriti di kalangan pekerja dalam sesebuah organisasi adalah penting agar organisasi dapat mengelakkan pekerja mereka daripada terlibat dalam kes salah laku. Banyak kajian bersetuju bahawa tahap tinggi integriti di kalangan pemimpin akan membantu organisasi mengelakkan sebarang tingkah laku tidak beretika di kalangan pekerja mereka (Milner-Gulland, 2008); Wahani, Hakim, Soeaidy dan Noor, 2014). Satu lagi kajian oleh Bird (2006) mendapati bahawa terdapat beberapa perbezaan antara ciri personaliti yang mengakibatkan variasi integriti di kalangan pekerja termasuk anggota Polis.

Di Malaysia, PDRM merupakan agensi penguatkuasaan dan bertujuan untuk mencegah jenayah, menjaga keselamatan dan memberi perlindungan kepada orang awam. Treviño (2013) menghuraikan bahawa integriti di kalangan agensi penguatkuasaan perlu diberi perhatian serius kerana memberi impak besar dan mengembalikan kepercayaan rakyat terhadap kerajaan. Oleh itu, integriti tinggi di kalangan agensi-agensi ini menunjukkan kerajaan menjalankan fungsi sebagai '*care taker*' yang baik kepada orang awam. Evans (2012) menyatakan bahawa integriti dalam organisasi terbuka adalah kualiti yang diperolehi dari sikap positif, ketelusan dan tanggungjawab dihubungkan dengan kewaspadaan yang berterusan terhadap tingkah laku yang boleh menjurus kepada salah laku dan tidak beretika. Kejujuran dan amanah sebagai anggota penguatkuasaan dan pelindung kepada orang ramai dilihat skor atau kriteria penting menilai integriti.

Seperti yang dinyatakan oleh Evans (2012), integriti seseorang anggota Polis perlu disertai dengan nilai penghormatan terhadap tugas dan amanah kerja terutama banyak cabaran dan halangan yang di hadapai sebagai anggota penguatkuasaan. Ianya turut diakui oleh Akir (2012) yang menyatakan anggota Polis perlu bersiap sedia fizikal dan mental kerana mereka adalah agen pelindung dan agen keselamatan orang awam. Ianya turut diakui oleh hasil kajian oleh Brown (2019) yang menyatakan integriti Polis sebagai penjawat awam jauh lebih kompleks daripada penjawat awam lain dan menuntut kekuatan fizikal dan mental sebagai salah satu ciri yang menyumbang kepada integriti.

Dalam kajian lain oleh Van Montfort et al. (2013), penyelidik menghuraikan bahawa penjawat awam yang memenuhi tiga keperluan dilihat sebagai mempunyai integriti: Pertama, kesedaran tentang '*code of ethics*'. Kedua, keupayaan untuk menilai pilihan atau alternatif yang perlu diambil dalam keadaan tertentu. Akhir sekali, tugas dan tanggungjawab perlu selari mengikut normadan piawaian yang sepatutnya.

2.2 Integriti dalam Sektor Awam di Malaysia

Pembentukan IIM adalah untuk membantu memupuk modal insan wajib sebagai serta sumber pengetahuan dalam sektor awam (Rusnah et al., 2011). NIP pula diperkenalkan pada 2008 dengan fokus utama untuk mengurangkan rasuah, salah lakudan salah guna kuasa serta untuk meningkatkan kecekapan dan keberkesanan sistem penyampaian awam dan mengatasi kerenah birokrasi. NIP diperlukan kerana rasuah dan ketidakcekapan perkhidmatan yang disediakan oleh sektor awam Malaysia dan dengan itu pembaharuan dan transformasi entiti ini diperlukan (Siddiquee, 1993).

Pembaharuan dan transformasi ini dianggap penting untuk memastikan sektor awam Malaysia dapat meningkatkan kecekapan sistem kerajaan dan untuk memastikan pelaksanaan dasar kerajaan dilaksanakan dengan betul kepada orang ramai (Rusnah et al., 2011). Selain banyak strategi yang dilaksanakan oleh kerajaan, Malaysia telah digredkan sebagai salah sebuah negara yang paling rasuah berdasarkan tinjauan semasa yang dijalankan oleh Ernst & Young (2020). Laporan Tinjauan Penipuan Asia Pasifik Siri 2020 menunjukkan bahawa Malaysia mempunyai tahap tertinggi rasuah. Amalina, Zunaidah dan Ridzwana (2017) juga menunjukkan bahawa terdapat beberapa isu yang timbul dalam sektor awam Malaysia yang membimbangkan akauntabiliti, integriti serta aktiviti tingkah laku beretika.

Selain itu, Halimah, Radiah, Rohana, dan Kamaruzaman (2019) menunjukkan fungsi audit di Malaysia di mana sektor awam dihalang oleh kekurangan kakitangan serta dihalang oleh kekurangan sokongan daripada pengurusan atasan organisasi manakala juruaudit pada masa yang sama agaksukar mendapat kerjasama. Hasil kajian dari penyelidik-penyelidik tersebut juga mendedahkan rasuah akibat komunikasi yang lemah dalam tatakelola seperti kekurangan kawalan terhadap sistem perolehan kerajaan di pelbagai peringkat. Selain itu, operasi kerajaan tempatan Malaysia telah berhadapan dengan banyak perkara aduan yang membawa kepada ketidakcekapan dan ketidakberkesanan dalam operasinya kerana bilangan kakitangan awam dalam saiz yang besar dan sukar untuk mengawasi tingkah laku di kalangan mereka (Rashidah, Mazuri, dan Ahmad Munir, 2013).

Banyak kes di peringkat pihak berkuasa tempatan kerana tahapnya yang rendah dalam pengurusan risiko membawa kepada kekurangan akauntabiliti dan ketelusan, pemberian dan salah tadbir urus yang berakhir kepada kebimbangan awam, pembaziran dalam dana awam, tahap penguatkuasaan yang rendah serta rasuah (Danilah dan Siti Nabiha, 2011). Pengurusan infrastruktur dan kemudahan awam yang tidak cekap, tahap kepuasan awam merosot yang turut memberi impak kepada akauntabiliti dan integriti kerajaan Malaysia (Pawi et al., 2011).

Sementara itu, Lopez (2007) berpendapat bahawa halangan utama kepada Sasaran NIP 2008 adalah persepsi masyarakat terhadap kes-kes rasuah di kalangan penjawat awam terutamanya dalam agensi penguatkuasaan semakin banyak. Indeks Persepsi rasuah 2020 telah mengesahkan akan peningkatan kes rasuah di Malaysia semakin meningkat yang secara jelas menjejaskan integriti sektor awam.

Walaupun telah banyak inisiatif dilakukan oleh kerajaan, integriti di kalangan anggota penguatkuasaan di Malaysia semakin diragui (Indeks Persepsi Rasuah, 2021). Pembentukan NIP dan IIM adalah satu langkah penting yang semakin meningkat tadbir urus dan ketelusan di Malaysia tidak menunjukkan kejayaan meningkatkan integriti di kalangan penjawat awam (Yusoff, 2004). Di Malaysia, sistem integriti diperkenalkan dan diaplikasikan di semua agensi termasuk di peringkat daerah yang dikenali sebagai Sistem Pemantauan Penguatkuasaan Undang-undang (SPPU) (Penguatkuasaan Undang-undang (Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil.1 Tahun, 2001). Sistem ini bertujuan mewujudkan kaedah bersepadu bagi mengatasi masalah tindakan penguatkuasaan undang-undang di peringkat pentadbiran daerah.

Keberkesanan sistem ini akan diuji dengan memantau pelanggaran undang-undang tersebut dengan maklumat yang diperolehi untuk melaksanakan penguatkuasaan (Laporan Pembaharuan dan Kemajuan dalam Perkhidmatan Awam, 2000). Ini menunjukkan elemen penguatkuasaan undang-undang penting untuk pembinaan negara bangsa setanding dengan negara maju yang telah melalui era undang-undang dan transformasi penguatkuasaan. Pelbagai kaedah digunakan sama ada daripada pihak kerajaan mahupun masyarakat setempat bertujuan untuk menangani masalah yang timbul dalam memberikan perkhidmatan yang terbaik kepada masyarakat. Kajian Ngah et al. (2011) menyarankan agar setiap kerajaan tempatan lebih efisien dalam menghadapi isu penguatkuasaan dan pelbagai cabaran bagi meningkatkan imej kerajaan tempatan di mata masyarakat khususnya di Malaysia. Justeru, tindakan penguatkuasaan dilihat sebagai salah satu kaedah untuk meningkatkan imej dan integriti melalui penguatkuasaan di kalangan Pihak Berkuasa Tempatan (PBT).

Walaupun demikian, ianya masih tidak menampakkan kesan besar ke atas integriti di kalangan penjawat awam yang dilihat semakin ramai penjawat awam yang bekerja dalam PBT terlibat dengan kes salah laku termasuk rasuah, pecah amanah dan salah guna kuasa (Ngah et al., 2011). Dalam kajiannya, Arifai Bin Tarawe (2010) mengkaji mengenai penubuhan Urus Setia Ketua Polis Negara (Tatatertib) yang diletakkan di bawah kawalan langsung Ketua Polis Negara yang membuktikan betapa PDRM sangat menitikberatkan amalan integriti dan disiplin untuk memastikan visi dan misi PDRM dapat dicapai.

Kajian ini mengkaji peranan Pihak Berkuasa Tatatertib PDRM dalam menguatkuasakan disiplin terhadap pegawai polis dan sama ada dalam melaksanakan tanggungjawab tersebut, Pihak Berkuasa Tatatertib mematuhi prinsip keadilan asasi dan keadilan prosedur dari perspektif Undang-Undang Pentadbiran. Hasil kajian beliau mendapati bahawa dalam sebahagian kes, mahkamah memutuskan Pihak Berkuasa Tatatertib PDRM tidak mematuhi prinsip keadilan asasi menyebabkan tindakan Pihak Berkuasa Tatatertib diketepikan. Kajian merumuskan bahawa dalam usaha menguatkuasakan tatatertib, prinsip keadilan asasi perlu dipatuhi sepenuhnya untuk mengelakkan PDRM menanggung kerugian apabila keputusan Pihak Berkuasa Tatatertib diketepikan oleh mahkamah dalam tindakan semakan kehakiman.

Kajian Megat Ayop Megat Arifin et al. (2016) pula mendapati bahawa laporan yang telah dikeluarkan oleh Biro Pengaduan Awam (2014) dan Suruhanjaya Integriti Agensi Penguatkuasaan (2014) telah menunjukkan PDRM memperoleh bilangan aduan yang tinggi daripada masyarakat berkenaan kemerosotan dalam sistem penyampaian perkhidmatan iaitu melibatkan tahap integriti dalam organisasi PDRM.

Kajian ini memfokuskan dua faktor utama yang mempengaruhi integriti dalam agensi PDRM iaitu budaya organisasi dan integriti individu dengan objektif untuk mengetahui bentuk-bentuk pemantapan integriti dalam kalangan anggota polis dan faktor-faktor yang menjadi penyumbang utama kepada pelanggaran nilai integriti. Dapatan kajian menunjukkan terdapat percanggahan para sarjana dalam menentukan kedua-dua faktor tersebut terhadap tahap integriti anggota polis. Namun begitu, faktor budaya organisasi dilihat lebih relevan dalam menjelaskan permasalahan integriti dalam kalangan anggota PDRM kerana mempunyai pengaruh yang besar terhadap perubahan sikap dan perilaku. Kajian Megat Ayop Megat Arifin et al. (2016) juga mengkaji mengenai praktik whistleblowing yang merupakan salah satu amalan positif dalam organisasi yang mampu untuk meningkatkan tahap integriti ahli-ahli dalam sesebuah organisasi. Kajian ini cuba melihat perkaitan antara persepsi anggota PDRM Kontinjen Perak melalui peranan amalan whistleblowing terhadap persepsi peningkatan integriti anggota seterusnya mengenalpasti maksud whistleblowing dan pengaruhnya terhadap tahap integriti anggota dalam organisasi.

Kajian ini menggunakan analisis kuantitatif berbentuk deskriptif bagi mengenal pasti corak hubungan yang wujud antara persepsi terhadap amalan whistleblowing dengan persepsi terhadap peningkatan integriti berdasarkan tiga pembolehubah asas iaitu faktor demografi, tanggapan terhadap praktik whistleblowing dan kesan daripada tindakan membuat laporan. Dapatan kajian menunjukkan bahawa anggota PDRM Perak mempunyai persepsi yang positif terhadap praktik whistleblowing yang mana ianya dilihat perlu dilaksanakan dalam meningkatkan integriti anggota.

Kajian Malike Brahim et al. (2021) pula membincangkan pemahaman tentang integriti melibatkan pegawai dan anggota dalam pasukan PDRM memandangkan banyak kejadian yang melibatkan pegawai dan anggota PDRM telah menjejaskan persepsi orang ramai mengenai pasukan keselamatan ini. Kajian ini dijalankan untuk mengetahui pemahaman pegawai dan anggota PDRM tentang usaha memperkukuh integriti; mengkaji semula langkah PDRM untuk memperkasa sumber manusia dan arah kerja berpasukan untuk pembentukan etika dan integriti yang lebih tinggi; menilai kesedaran pegawai dan anggota PDRM mengenai langkah-langkah ke arah memperkukuh integriti dalam organisasi PDRM. Dapatan kajian menunjukkan tahap kesedaran dan pemahaman responden terhadap faktor integriti adalah kuat.

Analisis menunjukkan bahawa pegawai dan anggota PDRM menyedari peri pentingnya memupuk integriti dalam penyampaian perkhidmatan polis kepada orang ramai, terutama setelah tiga panduan utama iaitu Kod Etika PDRM, Pelan Integriti PDRM 2016-2020, dan Manual Pematuhan Standard diperkenalkan. Hasilnya, pasukan PDRM harus terus komited untuk meningkatkan integriti untuk mencapai prestasi cemerlang organisasi sebagai agensi keselamatan utama di Malaysia. Kajian Seiful Anuar Abdul Khalid et al. (2021) pula cuba mengenalpasti pembentukan amalan integriti dalam Pasukan PDRM berbanding negara lain. Kajian ini menggunakan kaedah kualitatif dalam menjalankan penelitian terhadap kandungan penyelidikan para sarjana mengenai integriti polis. Ini kerana sepanjang tempoh Januari 2019 hingga Jun 2020, Jabatan Integriti dan Pematuhan Standard (JIPS) PDRM melaporkan sebanyak 3,173 kertas siasatan dibuka atas kesalahan tata tertib pegawai dan anggota PDRM yang membuktikan bahawa masalah integriti melibatkan pegawai dan anggota polis perlu dikaji secara mendalam bagi menangani permasalahan tersebut.

Hasil kajian mendapati bahawa terdapat beberapa perbezaan dan persamaan pembentukan amalan integriti polis melibatkan negara seperti Australia, Korea Selatan, China, dan Thailand di wilayah Asia Pasifik. Antara persamaan yang dikesan dan sepakat di negara Australia, Korea Selatan, China dan Thailand melibatkan kategori salah laku sangat serius mendapati bahawa senario 3 (penerimaan hadiah secara percuma).

Kajian ini menghuraikan kaitan bagaimana teori integriti polis saling berhubung dengan persekitaran kerja polis yang melibatkan salah laku dan penambahbaikan amalan integriti polis itu sendiri dibentuk melalui model penambahbaikan amalan integriti polis. Beberapa langkah dan kaedah ditimbulkan dalam membuat penambahbaikan integriti polis adalah lapor salah laku, pendidikan awam/ infomer berterusan/ peraturan yang tegas, sistem aduan yang berkesan, tindakan disiplin, pembaharuan dalam kepolisan dan sistem penggiliran.

Dalam kajiannya ke atas pegawai polis di daerah Klang Selatan, Razi Bin Jaafar (2021) cuba mengenal pasti tahap kesedaran dalam kalangan pegawai polis terhadap Pelan Integriti PDRM 2016-2020 melalui pengetahuan, sikap dan amalan mereka, mengenal pasti faktor situasi terhadap Pelan Integriti PDRM 2016-2020, mengkaji hubungan antara pengetahuan, sikap, dengan amalan terhadap Pelan Integriti PDRM 2016-2020 dan mengkaji hubungan antara faktor situasi dengan amalan terhadap Pelan Integriti PDRM 2016-2020. Dapatan kajian mendapati tahap kesedaran terhadap Pelan Integriti PDRM 2016-2020 dalam kalangan pegawai polis Klang Selatan berada pada tahap yang tinggi. Tahap kesedaran tinggi ini disumbangkan oleh tahap amalan, tahap pengetahuan dan tahap sikap pegawai polis. Faktor situasi didapati turut memainkan

peranan terhadap amalan integriti. Kajian juga menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara pengetahuan, sikap, situasi dengan amalan.

Kesimpulan kajian ialah tahap kesedaran tinggi pegawai polis terhadap sesuatu program atau pelan perlu mengambil kira keadaan atau situasi yang sedang dihadapi oleh pegawai polis. Faktor situasi turut memberi implikasi terhadap amalan integriti pegawai polis. Dalam kajiannya, Mohd. Zaliridzal Zakaria et al. (2023) pula cuba meneroka konsep, faktor, cabaran dan kesan pengamalan etika dan budaya integriti dalam kalangan pegawai penyiasat di Jabatan Siasatan Jenayah (JSJ) dalam PDRM Negeri Johor dan kesannya terhadap imej profesional polis. Ini kerana JSJ dilihat amat sentral dalam penguatkuasaan undang-undang dan penyiasatan jenayah justeru memahami konsep etika dan pengamalannya adalah sesuatu yang crucial dalam menyumbang kepada peningkatan kepercayaan rakyat terhadap PDRM serta kecekapan dan prestasi penyampaian PDRM. Hasil kajian ini mendapati bahawa mempraktikkan amalan beretika dan budaya integriti di tempat kerja, terutamanya dalam kalangan pegawai penyiasat di JSJ memerlukan usaha yang berterusan bagi memastikan pembentukan identiti yang berintegriti menjadi lebih lestari dalam menghadapi cabaran semasa. Ia juga mendapati bahawa penerapan pemahaman mengenai amalan beretika dan budaya integriti perlu dilaksanakan secara berterusan melalui pengalaman profesional yang diperoleh dalam persekitaran kerja seharian. Kefahaman dan sikap positif yang betul terhadap pengamalan etika dan budaya integriti akan dapat diterapkan dalam kalangan pegawai penyiasat polis dalam memberi perkhidmatan terbaik kepada masyarakat.

Kajian Teh Ming Tat (2024) pula cuba mengenal pasti faktor-faktor organisasi yang menyumbang kepada salah laku di kalangan 379 pegawai PDRM di Kuala Lumpur dan Selangor. Dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap salah laku polis berada pada tahap yang tinggi tetapi latihan dan pembangunan serta struktur organisasi tidak mempunyai sumbangan yang signifikan terhadap salah laku polis.

Bagaimanapun, kepimpinan, budaya organisasi dan persekitaran kerja mempunyai sumbangan yang signifikan terhadap salah laku polis dengan pemboleh ubah bebas yang mempunyai kesan paling besar dan hubungan signifikan terhadap salah laku polis adalah budaya organisasi. Pengkaji berpendapat adalah amat penting bagi pihak pengurusan tertinggi PDRM untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi salah laku polis di Kuala Lumpur dan Selangor bagi melaksanakan strategi untuk meningkatkan prestasi tugas mereka. Untuk melaksanakan dapatan kajian ini, pelbagai organisasi, termasuk KDN dan lain-lain, boleh mengambil pengetahuan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi salah laku polis. Kajian ini juga amat penting bagi orang awam yang sering berurusan dengan pegawai polis untuk melindungi keselamatan dan harta benda mereka.

2.3 Teori Integriti Polis

Teori integriti Polis telah diuji dalam banyak sistem Polis seperti Amerika Syarikat (AS) (Hickman, 2005; Klockars et al., 2000; Kutnjak Ivković et al., 2013; McDevitt et al., 2011; Vito et al., 2011) dan Australia (Porter et al., 2015). Setiap negara yang mempunyai agensi Polis mempunyai kawalan ke atas sistem integriti polis melalui kuasa mereka untuk membuat peraturan rasmi, mengawal salah laku polis dan membangunkan '*Blue Code*' dengan kaedah tersendiri. Oleh kerana variasi merentas

beberapa dimensi tersebut, kajian berkaitan integriti Polis biasanya menunjukkan bahawa tahap integriti berbeza di antara sebuah negara dengan negara lain banyak dipengaruhi oleh pelbagai faktor (Hickman, 2005; Klockars et al., 2000; Kutnjak Ivković et al., 2013; McDevitt et al., 2011; Vito et al., 2011).

Dalam kajian integriti Polis di AS, Klockars et al. (2000; 2004) mengumpul data di 30 Jabatan Polis di pelbagai pangkat berdasarkan tahap integriti mereka. Hasil kajian menunjukkan secara empirikal perbezaan tahap integriti polis merentas agensi polis (Klockars et al., 2000). Marche (2009) menganalisis semula data yang sama dan mendapati bahawa saiz agensi polis adalah faktor yang utama terhadap sikap individu yang terlibat dengan kes salah laku seperti rasuah dan salahguna kuasa.

Dalam kajian seterusnya, Klockars et al. (2006) membandingkan keputusan merentas tiga agensi Polis dan membuat kesimpulan bahawa perubahan terkini dalam agensi Polis dan penguatkuasaannya menjadi salah satu faktor utama menyumbang ke arah perubahan terhadap integriti Polis (Klockars et al., 2006). Di samping menganalisis sejauh mana integriti polis merentas tiga agensi Polis, Klockars dan rakan-rakan juga menyumbang hasil kepada analisis kualitatif yang mendalam tentang keadaan dalam masyarakat tempatan yang turut menjadi faktor menyumbang kepada kes integriti di kalangan anggota Polis. Hasil kajian mereka juga menunjukkan hubungan yang signifikan di antara integriti polis dan budaya integriti dalam masyarakat, kepimpinan politik dan isu perkauman dalam masyarakat. Hasil kajian lain oleh Klockars dan Kutnjak Ivković (2004) juga turut mengembangkan Teori Integriti Polis dengan menggabungkan '*Blue Code*' sebagai salah satu daripada empat dimensi pentingnya.

Teori ini mencadangkan bahawa tahap integriti Polis berkait rapat dengan apa yang dilakukan oleh organisasi, sekali gus menekankan sifat organisasi teori tersebut. Integriti polis ditakrifkan sebagai kecenderungan normatif di kalangan anggota Polis untuk menentang cubaan untuk menyalahgunakan hak dan keistimewaan pekerjaan mereka (Klockars et al., 2006). Dimensi pertama teori menetapkan kepentingan peraturan organisasi agensi Polis dan cara ia ditetapkan oleh pentadbiran polis, cara ia disampaikan kepada pegawai dan anggota Polis, tahap di mana pegawai dan anggota Polis memahami dan menyokong mereka dan konsistensi di mana peraturan dikuatkuasakan (Klockars & Kutnjak Ivković, 2004; Klockars et al., 2000, 2006; Kutnjak Ivković, 2015). Agensi Polis yang berintegriti tinggi dilihat sebagai agensi polis di mana mengandungi peraturan rasmi yang jelas dan larangan terperinci ke atas salah laku Polis, pihak atasan mengetahui peraturan rasmi dan menyokongnya pemakaian dan peraturan rasmi dikuatkuasakan secara konsisten untuk pelanggaran peraturan (Kutnjak Ivković, 2015).

Dimensi kedua teori integriti Polis menekankan pelbagai teknik mengawal salah laku Polis (Klockars & Kutnjak Ivković, 2004; Klockars et al., 2000, 2006; Kutnjak Ivković, 2015). Mekanisme kawalan ini boleh menjadi reaktif seperti penyiasatan dalaman terhadap salah laku polis dan penganan disiplin ke atas pegawaidan anggota Polis yang didapati melanggar peraturan rasmi, serta proaktif seperti latihan Polis mengenai etika dan penggunaan sistem amaran awal. Agensi Polis yang berintegriti tinggi dijangka menjadi agensi Polis yang secara aktif dan konsisten menggunakan kedua-dua mekanisme proaktif dan reaktif untuk mengawal salah laku polis dalam agensi mereka (Kutnjak Ivković, 2015).

Dimensi ketiga Teori Integriti Polis menekankan peranan '*Blue Code*' dan keupayaan agensi Polis mengawalnya (Klockars & Kutnjak Ivković, 2004; Klockars et al., 2000, 2006; Kutnjak Ivković, 2015). Walaupun kod ini berkembang di hampir setiap agensi Polis dan menunjukkan sistem seperti organisasi separa tentera, faktor yang membezakan agensi polis berintegriti tinggi daripada agensi polis berintegriti rendah ialah sejauh mana kod tersebut diamalkan dan apakah yang dilindungi oleh kod tersebut. Dalam agensi Polis yang berintegriti tinggi, '*Blue Code*' tidak kuat dan ia tidak melindungi apa-apa bentuk salah laku polis yang serius (Kutnjak Ivković, 2015). Sebaliknya, dalam agensi Polis yang berintegriti rendah, kod berdiam diri adalah kukuh dan ia melindungi anggota Polis walaupun terdapat salah laku di kalangan anggota polis yang serius.

Dimensi keempat teori ini meneroka kaitan antara masyarakat pada umumnya dan tahap integriti pegawai dan anggota Polis (Klockars & Kutnjak Ivković, 2004; Klockars et al., 2000, 2006; Kutnjak Ivković, 2015). Penyelidik-penyelidik tersohor tersebut berpendapat bahawa keadaan undang-undang, politik, ekonomi dan masyarakat di luar agensi Polis mempengaruhi tahap integriti polis. Masyarakat pada umumnya boleh mempengaruhi pihak kerajaan dalam menggubal undang-undang yang melarang salah laku di kalangan kakitangan kerajaan, menguatkuasakan peraturan yang telus dan menubuhkan agensi luar yang bertanggungjawab mengawal salah laku sebagai '*The Pressing Need to Study the Code of Silence*' serta membangunkan norma budaya yang tidak bertoleransi terhadap salah laku kakitangan awam .

Ianya bertentangan dengan agensi Polis yang beroperasi dalam persekitaran sedemikian akan lebih berkemungkinan mempunyai tahap integriti polis yang lebih tinggi. Oleh itu, Teori Integriti Polis menegaskan semula kepentingan mengawal '*Blue Code*' dalam agensi Polis sebagai salah satu alat penting untuk mewujudkan tahap integriti yang tinggi. Bagi penyelidik lepas, pembuat dasar dan eksekutif dalam badan penguatkuasaan Polis boleh menggubal undang-undang untuk mengukur sifat dan kekuatan '*Blue Code*' serta tahap integriti Polis secara amnya (Klockars et al., 2006). Mereka telah membangunkan pendekatan metodologi yang membolehkan penilaian empirikal diukur di kalangan anggota Polis kerana ia berdasarkan ukuran fakta dan bukti yang sahih dari agensi Polis. Terdapat pelbagai kemungkinan akan cabaran dan tentangan daripada pentadbir Polis dan Pegawai Polissama seperti pendekatan sebelum ini yang terus terang bertanya tentang penglibatan anggota Polis dalam salah laku dan kerana pemakaian '*Blue Code*' adalah berbeza di kalangan agensi Polis.

Oleh kerana teori ini menganggap bahawa integriti Polis dilihat sebagai kepercayaan dan bukannya tingkah laku sebenar (Klockars et al., 2006), adalah lebih mudah untuk mengukur integriti Polis secara umum dan '*Blue Code*' secara khususnyaberbanding jika tumpuan diberikan kepada sebenar salah laku di kalangan anggota Polis. Idea asas pendekatan metodologi ini adalah untuk membangunkan soal selidik yang mengandungi senario hipotetikal yang menerangkan contoh salah laku di kalangan anggota Polis dan bertanya soalan kepada responden secara langsung untuk mengukur akan keberkesanan dimensi-dimensi tersebut. Soal selidik pertama yang dipanggil soal selidik rasuah Polis telah dibuat pada pertengahan 1990an. Ia mengandungi 11 senario yang kebanyakannya menggambarkan contoh rasuah di kalangan Polis (Klockars & Kutnjak Ivković, 2004; Klockars et al., 1997, 2000).

Ianya dibangunkan berdasarkan tipologi rasuah di kalangan anggota Polis. Oleh kerana integriti Polis termasuk penentangan terhadap cubaan pelbagai sumber dan bukan sahaja untuk keuntungan (Klockars et al., 1997, 2000), versi kedua soal selidik integriti Polis mengandungi pelbagai bentuk salah laku polis termasuk rasuah di kalangan anggota Polis, penggunaan kekerasan yang berlebihan dan pemalsuan laporan rasmi diperkembangkan (Klockars et al., 2006). Untuk membolehkan ujian semula, lima senario yang sama disimpan dalam kedua-dua versi soal selidik. Versi ketiga soal selidik pula mengembangkan kajian integriti Polis dengan memasukkan bukan sahaja senario yang menggambarkan rasuah di kalangan Polis dan penggunaan kekerasan yang berlebihan tetapi juga senario yang menggambarkan penyelewengan organisasi dan penyelewengan interpersonal (Kutnjak Ivković et al., 2019).

Ada tiga senario dalam setiap kumpulan, bermula dari skala keseriusan anggota Polis di mana pengukuran di buat bermula dengan kes salah laku Polis yang paling tidak serius kepada kes salah laku polis yang paling serius dalam setiap kumpulan. Senario menangani rasuah di kalangan anggota Polis dan penggunaan kekerasan yang berlebihan pada asalnya telah dibangunkan oleh Klockars et al. (2006) sebagai sebahagian daripada soal selidik integriti Polis. Senario menangani penyelewengan organisasi dan penyelewengan interpersonal juga telah dibangunkan oleh Kutnjak Ivković et al. (2019). Oleh yang demikian, penyelidik melihat Teori Integriti Polis sesuai digunakan untuk menjadi panduan dalam memilih pemboleh ubah bebas yang dirasakan bersesuaian untuk melihat tahap keseriusan di kalangan anggota Polis di Malaysia. Seterusnya, penggunaan dimensi-dimensi dalam teori ini akan membantu penyelidik memahami akan faktor-faktor yang mempengaruhi integriti di kalangan anggota PDRM.

Dimensi-dimensi Teori Integriti Polis oleh Klockars et al. (2006) dan Kutnjak Ivković et al. (2019) tersebut akan membantu penyelidik secara jelas dalam membangunkan kerangka konsep kajian dan soal-selidik dengan sistematik.

2.4 Budaya organisasi dan Integriti

Idea budaya pekerjaan anggota Polis telah menjadi isu menarik dan menjadi perdebatan akademik sejak penyelidikan kepolisan bermula dari 1960an. Budaya polis telah menjadi lensa yang melaluinya beberapa aspek Polis dan kepolisan telah dikaji secara lebih meluas termasuk penggunaan budi bicara, rasuah di kalangan Polis, institusi perkauman, seksisme dan pembaharuan dalam agensi Polis. Banyak kajian telah dilakukan mengenai kepolisan di kalangan negara- negara dunia ketiga, negara membangun dan negara maju. Hasil kajian yang turut ditemui memberi persepsi yang pelbagai di kalangan penyelidik-penyelidik lepas. Hasil kajian yang pelbagai ini telah mewujudkan hasil yang berbeza antara satu sama lain dan mengundang banyak persoalan integriti kepada kepada institusi kepolisan negara- negara Anglo-Amerika. Menggunakan kajian dari Australia, Britain, Amerika Syarikat, Afrika dan Kanada, penyelidik lepas banyak menawarkan pandangan kontemporari tentang budaya kepolisan dari perspektif antarabangsa dengan mempersoalkan '*silo*' yang telah ditetapkan dengan mengemukakan cara pemikiran baharu tentang budaya kepolisan dan mencadangkan bentuk budaya kepolisan yang lebih moden seiring dengan perubahan dunia teknologi (Kutnjak Ivković et al., 2019).

Dalam meninjau semula maksud budaya Polis berdasarkan perkembangan penting dalam bidang kepolisan, termasuk transformasi tadbir urus dan penyampaian dalam institusi kepolisan, amalan pengurusan baharu dan peningkatan kepelbagaian dan perwakilan dalam organisasi polis, penyelidik melalui hasil kajian menawarkan pendekatan penjelasan normatif kepada kajian tersebut. Hasil kajian juga menunjukkan topik baharu dalam kajian budaya Polis, seperti kesan peluang pendidikan tinggi ke atas budaya Polis, kesatuan Polis, penggabungan budaya kepolisan swasta dan awam dan kesan kumpulan identiti baharu terhadap budaya organisasi polis. Pelajar dan penyelidik dalam kajian polis dan kepolisan, jenayah dan keadilan jenayah serta pengamal Polis sendiri mendapati budaya kerja di kalangan anggota Polis turut menyumbang kepada integriti mereka (Kutnjak Ivković et al., 2019).

Anggota Polis mempunyai peluang dan risiko yang tinggi untuk melakukan salah laku kerana budaya kerja mereka sendiri (Kutnjak Ivković et al., 2019). Penyelidik juga mendapati dimensi baharu budaya pekerjaan Polis turut mencabar dan membuka peluang untuk kes salah laku berlaku dengan mudah. Oleh yang demikian, penyelidik mencadangkan skema baharu untuk berfikir dan menulis tentang budaya kepolisan. Ia menganggap aspek budaya pekerjaan Polis dari perspektif antarabangsa melalui termasuk kajian dari Australia, Britain, AS, Afrika dan Kanada yang sering diabaikan dalam penyelidikan Anglo-Amerika. Beliau meninjau semula maksud budaya Polis berdasarkan perkembangan utama dalam bidang kepolisan termasuk pluralisasi tadbir urus dan penyampaian kepolisan; amalan pengurusan baharu dan peningkatan kepelbagaian dan perwakilan dalam organisasi Polis.

Kebanyakan kajian lepas mengenai hubungan antara budaya organisasi dan rasuah dalam institusi Polis cuba memfokuskan kepada peranan budaya secara umum untuk mempengaruhi tingkah laku individu dalam organisasi dan implikasinya (Kutnjak Ivković et al., 2019). Budaya dalam organisasi Polis boleh memberi kesan positif atau negatif kepada cara kakitangan Polis menjalankan fungsi mereka dari sudut pandangan kebanyakan penyelidik- penyelidik lepas. Menurut hasil kajian Klockars et al. (2006) dan Kutnjak Ivković et al. (2019), memahami kesan budaya terhadap tingkah laku individu terhadap organisasi Polis boleh digunakan untuk meningkatkan produktiviti individu dalam organisasi polis. Ia juga boleh digunakan untuk membuat perubahan radikal dalam budaya yang berlaku dalam organisasi Polis untuk mengelakkan kesan negatif budaya seperti rasuah dan prestasi rendah organisasi dan dalam skala kecil di kalangan kumpulan dan unit-unit sedia ada.

Rasuah dalam organisasi Polis India bukanlah fenomena baru dan wujud dalam pelbagai bentuk telah mencapai tahap yang membimbangkan di mana beberapa amalan tidak dianggap menyimpang atau salah. Ianya menunjukkan Polis India mempunyai sistem integriti yang sangat lemah. Rasuah yang berleluasa merupakan kesan budaya yang berakar umbi dari zaman penjajahan British (Verma, 1999). Antara faktor lain adalah budaya menentukan tahap kejujuran dan integriti anggota dalam organisasi Polis, peranan dan fungsi mana-mana organisasi Polis akan terjejas jika norma dan cara tradisional melakukan sesuatu salah laku seperti menggalakkan amalan rasuah dianggap perkara biasa. Verma (1999) turut menyatakan bahawa untuk mengawal rasuah dalam organisasi Polis dan untuk memperbaharui sistem adalah penting.

Namun untuk melakukan perubahan terhadap '*Human factors*' adalah sesuatu yang mencabar. Rasuah di kalangan anggota Polis tidak wujud tanpa faktor luaran dan dalaman yang menggalakan budaya rasuah dan kes salah laku lain berleluasa (Cameron, Kim & Quinn, 2006). Ianya berlaku apabila pengaruh budaya terhadap salah laku Polis dan tingkah laku menyeleweng diterima dan menjadi amalan biasa oleh organisasi.

Malangnya, perbuatan rasuah, kekejaman, dan penyelewengan yang tidak dicabar dan menjadi amalan biasa boleh diterima menjadi senario yang buruk kepada integriti kepada sesebuah negara. Budaya menerima salah laku ini terutama dalam badan penguatkuasaan akan merebak menjadi amalan buruk dari pihak atasan sehingga kepada pihak bawahan (Swope, 2004). Berdasarkan kajian terdahulu yang mengkaji pengaruh budaya organisasi Polis terhadap persepsi integriti pegawai dalam Polis Negara Turki dan persepsi pegawai terhadap budaya organisasi Polis secara negatif mempengaruhi persepsi mereka terhadap integriti. Pengaruh budaya organisasi terhadap persepsi pegawai terhadap integriti terhadap kepada pelanggaran peraturan adalah bergantung kepada keseriusan kes salah laku yang berlaku dan selalunya kes salah laku kecil diabaikan dan tiada penyasatan dilakukan. Namun demikian, ianya akan menjadi pencetus kepada pemakaian '*Blue Code*' yang tinggi apabila merebak kes salah laku yang besar. Ianya akan memberi kesan kepada kepada institusi Kepolisian yang sepatutnya menyedari peranan negatif yang dimainkan oleh budaya organisasi Polis dan berusaha bersungguh-sungguh membangunkan organisasi yang positif budaya sebagai langkah penting dalam membangunkan strategi berkesan untuk meningkatkan integriti polis (Kucukuysal, 2008).

Penambahbaikan kepada tingkah laku pegawai dan anggota Polis dalam aktiviti berisiko dan juga rutin seperti interaksi harian dengan rakyat, memandu, berhenti di kawasan sunyi atau berisiko akan aktiviti jenayah atau penggunaan kekerasan banyak dipengaruhi oleh budaya organisasi Polis (Porter 2005). Selaras dengan hasil kajian empirikal yang lebih luas mengenai organisasi penguatkuasaan dan hubungan dengan integriti, penyelidik-penyelidik dalam kajian kepolisan telah lama menyedari kewujudan budaya kerja tidak formal dan pengaruhnya terhadap tingkah laku di kalangan anggota Polis (Porter 2005; Paoline, 2003; Kucukuysal, 2008). Budaya ini telah disifatkan oleh sesetengah sarjana sebagai pusat untuk memaklumkan pegawai bagaimana untuk melaksanakan kerja mereka yang sering dalam ketidakpastian ketika berada di lapangan dan tidak dapat diramalkan oleh persekitaran atau budaya pekerjaan.

Paoline (2003) mengenalpasti dimensi budaya lain dengan merangka budaya Polis sebagai mekanisme mengatasi ketidakpastian dalam operasi dan organisasi mereka yang terdedah kepada persekitaran yang berisiko tinggi. Persekitaran operasi mewakili konteks di mana pegawai berinteraksi dengan orang awam, manakala organisasi persekitaran mencerminkan interaksi dengan agensi (iaitu rakan pegawai, penyelia, kepimpinan agensi atau dasar). Ianya turut diakui oleh hasil kajian oleh Kucukuysal (2008) yang mendapati persekitaran ini melibatkan tahap peraturan yang tidak pasti, norma dan nilai yang dikaitkan dengan tema budaya yang lebih luas yang sering dipertikaikan ekoran ketidakpastian panduan tingkah laku kepada pegawai. Ini kerana kerja lapangan atau ketika membuat operasi di kalangan anggota Polis adalah melibatkan mental dan fizikal yang tidak konsisten boleh menyumbang kepada kejadian yang tidak terkawal dalam suasana yang berisiko tinggi.

Kebarangkalian untuk kes salah laku berlaku adalah tinggi. Ianya turut diakui dalam hasil kajian oleh Porter (2005) yang menyatakan ketidakpastian di lapangan boleh menyebabkan anggota Polis bertindak di luar norma dan nilai sepatutnya.

Beberapa sarjana lepas juga telah menekankan lagi aspek positif budaya Polis termasuk perpaduan dan kepercayaan yang membolehkan pegawai bergantung antara satu sama lain dalam persekitaran yang berpotensi berbahaya dan berisiko tinggi (Ruess-Ianni, 1993; Porter 2005). Walau bagaimanapun, penyelidik lain telah merumuskan budaya yang sama sebagai asas kepada salah laku, penentangan terhadap dasar agensi dan penentangan terhadap perubahan dalam kalangan pegawai (Crank, 2005). Budaya Polis sering digambarkan sebagai negatif seperti yang dinyatakan oleh beberapa penyelidik yang banyak menemui hasil kajian mengenai salah laku di kalangan anggota Polis seperti rasuah, salah guna kuasa, penipuan, peras ugut dan lain-lain (Porter, 2005; Crank, 2005).

Selanjutnya, metafora dengan menggunakan '*rotten apple*' (Punch 2003) terhadap pengaruh budaya kerja di kalangan agensi penguatkuasa adalah sesuatu yang biasa didapati di mana-mana agensi Polis. Sebagai organisasi, agensi Polis telah berkongsi struktur dan prosedur seperti agensi lain dalam sektor awam tetapi ia dilaksanakan secara berbeza dan memberi kesan kepada anggota Polis kerana budaya dan skop tugas yang berbeza (Greene Alpert & Styles 1992). Sistem organisasi boleh menjejaskan keupayaan sesebuah organisasi untuk berfungsi dengan baik terutamanya budaya kerja yang menuntut kekuatan mental dan fizikal kuat dan perlu bersedia dengan persekitaran luar jangka apabila di khalayak ramai. Mungkin kebanyakan penyelidikan lepas melihat organisasi memberitumpuan kepada cara melakukan sesuatu dengan

betul, namun budaya kerja Polis sangat terdedah dengan skop kerja yang secara tidak langsung menjejaskan integriti mereka (O'Neill Marks & Singh 2007; O'Toole 2002).

Terdapat beberapa kajian tentang cara organisasi belajar dan mempromosikan perkara yang salah yang menyumbang kepada budaya organisasi yang buruk di mata orang awam dan hasil penyelidikan ini mencadangkan bahawa kegagalan sistem maklum balas dan tindak balas dari organisasi penguatkuasaan sendiri menampakkan kelemahan yang ketar (O'Neill Marks & Singh 2007). Terdapat juga hasil kajian yang menunjukkan budayajuga boleh memberi kesan kepada komitmen, produktiviti dan kepuasan kerja individupekerja (O'Neill Marks & Singh 2007; O'Toole 2002).

Murphy (2008) melalui hasil kajian beliau menyatakan kesan transformasi kepimpinan terhadap komitmen bawahan dalam organisasi perlu diuji selari dengan budaya kerja terutama melibatkan risiko tinggi dan persekitaran merbahaya di kalangan anggota Polis. Memandangkan transformasi kepimpinan adalah komponen penting dalam mengubah budaya Polis (Foster, 2003), transformasi pemimpin memainkan peranan dalam membentuk budaya Polis dengan mengubah sesuatu budaya (Martin dan Siehl, 1983). Namun demikian, ianya bertentangan dengan hasil kajian lain yang menyatakan budaya organisasi mungkin wujud sebagai faktor pengantara. Sebagai permulaan, terdapat keperluan untuk menghuraikan bagaimana budaya organisasi berbeza daripada budaya pekerjaan terutama budaya pekerja di kalangan anggota penguatkuasaan (Paoline, 2003; Terrill et al., 2003) yang membantu kita memahami mengapa budaya organisasi mungkin berbeza-beza mengikut pemimpin dan persekitaran.

Tumpuan budaya pekerjaan adalah melihat budaya Polis sebagai kolektif (iaitu nilai atau norma yang dikongsi bersama dan sikap di kalangan rakan sekerja). Ianya membentuk fenomena pekerjaan yang telah dibentuk dalam proses pengendalian tekanan dan persekitaran luar jangka (Manning, 1995). Dalam hal ini, budaya pekerjaan dicipta secara sistematik oleh anggota penguatkuasaan yang dilihat berbeza mengikut negara masing-masing (Van Maanen dan Barley, 1984) serta melalui proses sosialisasi dalam jangka masa yang panjang . Budaya organisasi pula sebaliknya dengan tertakluk pada cabaran dalam organisasi biasanya daripada pegawai Polis berpangkat tinggi (Schein, 1992). Budaya organisasi ini dibentuk dari tindak balas psikologi pekerja (iaitu kognitif, afektif dan juga tingkahlaku) terhadap organisasi boleh dimanifestasikan oleh budaya organisasi (Schein, 1992). Oleh itu, walaupun pemimpin memberi impak minimum kepada budaya pekerjaan, budaya organisasi mungkin mudah dipengaruhi. Perlu juga diperhatikan bahawa budaya organisasi tidak homogen, tetapi heterogen (Paoline, 2003).

Paoline (2003) juga berhujah bahawa terdapat tiga penentu utama iaitu organisasi, pangkat, dan gaya pegawai yang menyumbang kepada variasi dalam budaya pekerjaan polis. Berdasarkan sifat budaya organisasi dalam skop kerja dalam budaya pekerjaan, ciri-ciri budaya organisasi yang boleh berubah adalah prasyarat untuk menangani kepelbagai skop dan tugas dalam budaya pekerjaan. Memandangkan gaya kepolisan boleh dibentuk hasil dari undang-undang, sistem dan persekitaran sebagai budaya pekerjaan serta berbeza-beza di seluruh organisasi. Pemahaman kepimpinan dalam agensi Polis tentang persekitaran bidang kuasa mereka turut memainkan peranan penting dalam menentukan gaya jabatan mereka dan sumber variasi budaya organisasi juga boleh didapati dalam pemahaman pembezaan pemimpin tentang tetapan

organisasi (Schein, 1992). Di sini, budaya organisasi tidak boleh ditakrifkan sepenuhnya oleh kepercayaan atau norma monolitik (Paoline, 2003). Sebaliknya, adalah munasabah untuk menganggap bahawa budaya organisasi dibina sebagai nilai kuantitatif yang mencerminkan tahap perbezaan keprihatinan organisasi dalaman atau luaran dan kesan kepada integriti (Paoline, 2003; Schein, 1992).

Budaya organisasi adalah satu cara untuk menangani kebimbangan yang berorientasikan dalaman dan luaran yang boleh menjejaskan integriti (kedua-dua fokus dalaman dan luaran). Kebimbangan sedemikian, sebaliknya, boleh dinyatakan sama ada didorong oleh pemimpin (atas ke bawah) atau didorong oleh pengikut (bawah ke atas). Walaupun didorong oleh pemimpin, proses pembentukan budaya Polis secara relatifnya ditangani dengan baik seperti yang dinyatakan oleh penyelidik-penyelidik kepolisan lepas seperti Schein, 1992; Reuss- Iannnie (1983).

Proses dinamik pembentukan budaya boleh difahami dalam konteks 'dua budaya kepolisan' dan beliau berpendapat bahawa polarisasi pangkat antara anggota Polis bawahan dan pegawai Polis berpangkat tinggi dalam pengurusan membawa dua budaya yang berbeza. Budaya anggota Polis bawahan mencerminkan kesepaduan kumpulan pegawai berpangkat rendah dan amalan unik berasaskan pengalaman mereka di jalanan, manakala budaya pegawai Polis berpangkat tinggi dalam pengurusan melalui proses berasaskan sistem dan budaya yang berlainan. Sehubungan itu, budaya anggota Polis berpangkat rendah berkemungkinan fleksibel dan sebaliknya dan budaya pegawai Polis dalam pengurusan cenderung kepada sistem kawalan berbentuk lebih formal dan terkawal (Schein, 1992)

Quinn, 1988 & Quinn dan Spreitzer (1991) turut menyatakan dalam hasil kajian yang menggambarkan secara kuantitatif sifat pelbagai rupa budaya organisasi Polis serta secara jelas menunjukkan ada perbezaan di antara budaya di kalangan pelbagai pangkat di kalangan Polis yang boleh menjejaskan integriti. Hasil kajian mereka juga menyatakan bahawa perkara yang dibimbangkan dan ditekankan oleh pekerja membentuk budaya organisasi (Quinn dan Spreitzer, 1991) adalah munasabah berdasarkan budaya organisasi Polis sebagai gabungan skop dan tugas yang memerlukan fizikal dan mental sebagai faktor yang boleh menunjukkan berintegriti atau sebaliknya.

Paoline (2003) juga mengemukakan idea bahawa heterogeniti budaya Polis adalah kemungkinan pelbagai budaya berbanding dengan tiada budaya sama sekali. Berdasarkan matriks (komprehensif eksternaliti dalam dan kategori kawalan fleksibiliti), empat jenis organisasi budaya (kumpulan, perkembangan, rasional, hierarki) dikonseptualisasikan dalam rangka kerja nilai bersaing yang dihasilkan dalam kajian budaya pekerjaan dalam kalangan anggota Polis yang membezakan mereka dengan kakitangan awam lain. Secara lebih terperinci, budaya kumpulan mengandaikan bahawa pekerja meletakkan tekanan pada aspek nilai organisasi, fleksibiliti dan fokus dalaman yang boleh menunjukkan anggota Polis mengamalkan '*Blue Code*' yang rendah atau tinggi (Quinn dan Spreitzer, 1991).

Oleh itu, kebimbangan utama termasuk penyertaan, keterikatan, dan kesepaduan; memandangkan budaya pembangunan memberi tumpuan kepada dua nilai organisasi iaitu fleksibiliti dan luaran, kedua-dua kreativiti dan pertumbuhan ditekankan dalam kalangan pekerja; budaya rasional menekankan kedua-dua nilai organisasi iaitu

kestabilan dan luaran mudah untuk dipraktis dalam budaya organisasi di kalangan kakitangan awam bukan penguatkuasaan. Dalam agensi seperti Polis, ianya sangat sukar untuk melihat budaya organisasi yang kekal atau seimbang ekoranskop dan tugas anggota yang berdepan dengan risiko tinggi di lapangan boleh menyumbang kepada ketidaktentuan integriti sesama mereka (Meyer et al., 2012; Ayman dan Korabik, 2010; Pieterse et al., 2010).

Sehubungan itu, proses pencapaian matlamat yang produktif dan cekap yang dirancang lebih awal adalah penting di bawah budaya rasional; manakala budaya hierarki skop dan tugas perlu ditonjolkan untuk menilai kestabilan dan dalaman. Oleh itu, pekerja mementingkan nilai kawalan sistematik berdasarkan peraturan dan perintah yang mantap (Quinn dan Spreitzer, 1991). Pautan kepimpinan-budaya telah disokong oleh kedua-dua swasta (Meyer dan rakan-rakan, 2012) dan penyelidikan sektor awam (Ayman dan Korabik, 2010; Pieterse et al., 2010). Tambahan pula, banyak badan pengurusan yang semakin berkembang dalam penyelidikan kepolisan (Park dan Kim, 2019; Shao et al., 2018; Wei et al., 2018) cuba menggunakan secara langsung empat jenis orientasi organisasi untuk menerangkan prestasi organisasi.

Walau bagaimanapun, sehingga kini, rangka kerja nilai bersaing hampir tidak menarik perhatian penyelidik kepolisan. Ianya memfokuskan pada nilai budaya kumpulan (kesepaduan kumpulan) yang mana menunjukkan kajian terhadap kepada transformasi kepimpinan mempengaruhi kesepaduan kumpulan anggota bomba (Pillai dan Williams, 2004). Namun begitu, kepercayaan bahawa transformasi pemimpin boleh mengubah budaya organisasi sekurang-kurangnya telah mula dilihat dalam literatur kepolisan yang menampakkan budaya kerja boleh memberi kesan langsung kepada

integriti di kalangan individu atau kumpulan (Cockcroft, 2014). Budaya organisasi memainkan peranan dalam menangani kepelbagai dalam tahap kepuasan di kalangan anggota Polis di tempat kerja dan kadang kala boleh menjejaskan motivasi (Quinn dan Kimberly, 1984; Parry dan Sinha, 2005). Rangka kerja nilai bersaing pada asalnya direka untuk menerangkan kepelbagaian dalam keberkesanan organisasi yang secara langsung meningkatkan integriti di kalangan agensi penguatkuasaan telah diperkembangkan (Quinn dan Kimberly, 1984).

Secara khusus, tekanan di tempat kerja dengan ketidakpastian persekitaran boleh memberi kesan besar di peringkat organisasi dan keperluan untuk bersaing kadangkala membuka peluang untuk membuat salah laku (Denison dan Spreitzer, 1991; Cameron dan Freeman, 1991). Tambahan pula, persepsi anggota Polis terhadap budaya organisasi sangat mempengaruhi komitmen mereka yang sebagai salah satu ukuran subjektif dalam melihat integriti dalam organisasi atau dalam kumpulan kecil. Memandangkan pegawai Polis berbeza dalam tindak balas terhadap kepelbagai persepsi tentang budaya organisasi, (Brown, 1988) menyedari persepsi tersebut boleh menjadi cara asas untuk mengambil kira komitmen dan sikap mereka yang boleh membentuk budaya organisasi masing-masing. Oleh kerana nilai organisasi mempunyai kepentingan berbeza-beza di antara satu sama lain, bahagian dan kumpulan kerja, komitmen peringkat pegawai boleh berubah bergantung pada tempat tinggal serta persepsi mereka terhadap budaya organisasi (Quinn dan Spreitzer, 1991).

Seperti yang dinyatakan oleh Paoline (2003), lebih-lebih lagi, sifat unik budaya Polis cenderung untuk memastikan pegawai setia kepada organisasi (kesetiaan kumpulan) serta terasing daripada masyarakat luar (*social isolation*). Menghadapi persekitaran pekerjaan yang penuh dengan bahaya dan ketidakpastian, kesetiaan kumpulan diperoleh daripada proses sosialisasi jangka panjang dalam persekitaran organisasi (Paoline, 2003; Terrill et al., 2003).

Memandangkan komitmen organisasi adalah selaras dengan ikatan afektif di kalangan pegawai (Meyer et al., 2012), kesetiaan kumpulan secara semula jadinya berkaitan dengan komitmen organisasi yang secara langsung mempengaruhi budaya organisasi negatif atau positif. Budaya organisasi juga akan menilai tahap pemakaian '*Blue Code*' yang tinggi atau sebaliknya yang boleh mempengaruhi integriti di kalangan anggota Polis (Meyer et al., 2012). Banyak kajian menunjukkan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan dengan integriti dalam badan penguatkuasaan seperti Polis di seluruh dunia. Justeru itu, penyelidik memilih pemboleh ubah budaya organisasi sebagai faktor pertama dalam melihat pengaruh elemen tersebut dalam integriti PDRM. Ianya dipilih oleh penyelidik dalam usaha memahami dengan lebih jelas akan amalan integriti dalam agensi penguatkuasaan di Malaysia.

2.5 Kepimpinan dan Integriti

Kepimpinan adalah lebih daripada memberi contoh dan teladan yang baik. Para pekerja melakukan apa yang diberi ganjaran dan mengelak daripada melakukan tingkah laku yang boleh dihukum (Treviño dan Nelson, 1999). Pengurus harus menangani tingkah laku pekerja dan menyekat tingkah laku yang tidak beretika. Mereka harus menjelaskan apa yang betul dan apa yang salah, apa yang dibenarkan dan apa yang tidak dibenarkan dalam tugas dan skop kerja termasuklah agensi Polis di

mana-mana negara (Kaptein, 1998). Pengurus atau pemimpin harus meletakkan kepercayaan yang setimpal dengan skop kerja dan bidang terutama yang melibatkan persekitaran yang sentiasa dalam ketidakpastian dan berisiko tinggi di tempat kerja seperti anggota Polis. Kepimpinan dalam agensi Polis dilihat perlu tegas, beramanah dan berintegriti kerana orang awam meletakkan kepercayaan penuh dalam melaksanakan undang-undang dan peraturan (Treviño dan Nelson, 1999).

Dalam sesebuah organisasi termasuk Polis, keterbukaan dalam organisasi untuk bercakap dan membincangkan etika dan integriti boleh merangsang pekerja kepada tingkah laku beretika (Kaptein, 1998). Ia mewujudkan iklim di mana pekerja boleh bersikap terbuka tentang kesilapan, meminta bantuan apabila menghadapi masalah (etika) atau membincangkan isu-isu yang berkaitan peraturan dan undang-undang. Ia juga meningkatkan kesediaan untuk melaporkan kes salah laku di tempat kerja. Banyak kes berlaku di mana organisasi bersikap tertutup dengan kritikan tidak diterima, menyampaikan berita buruk tidak dihargai, pekerja tidak pernah diminta untuk mengambil kira kelakuan mereka samada betul atau salah dan pekerja dirangsang untuk menutup mulut dan menutup telinga (Bird, 1996; Treviño dan Nelson, 1999). Oleh itu, pemimpin bukan sahaja harus memberi contoh yang baik dan bersikap tegas, tetapi juga terbuka, boleh didekati oleh pekerja dan dalam organisasi Polis, pemakaian '*Blue Code*' yang tinggi juga mencerminkan kepimpinan yang lemah yang seterusnya menjejaskan integriti (Bird, 1996; Treviño dan Nelson, 1999).

Untuk meningkatkan atau menjaga integriti organisasi terutamanya Polis, banyak negara telah membangunkan pelbagai dasar dari kod tingkah laku, prosedur pemberi maklumat kepada penggiliran kerja dan prosedur saringan untuk pemohon (Kaptein, 2004; Pope, 2000; Weaver et al., 1999). Namun, daripada semua langkah yang boleh diambil untuk mencegah pelanggaran integriti, tingkah laku pengurusan masih menjadi salah satu faktor yang paling penting. Beberapa sarjana dan penyelidik lepas berpendapat bahawa kepimpinan adalah kunci pembolehubah yang mempengaruhi etika dan integriti kakitangan terutamanya kakitangan kerajaan seperti Polis yang menjadi pelindung negara (Dickson et al., 2001; Fulmer, 2004; Gini, 2004; Trevino et al., 2000; Zhu et al., 2004).

Walau bagaimanapun, tidak banyak kajian empirikal telah dijalankan untuk menentukan sejauh mana aspek kepimpinan yang berbeza menyumbang kepada pelbagai jenis pelanggaran integriti di kalangan polis. Kedua-dua faktor ini, kepimpinan sebagai pembolehubah bebas dan pelanggaran integriti sebagai pembolehubah bersandar dianggap sebagai tidak ditentukan oleh satu dimensi. Persoalannya ialah sama ada ini andaian yang boleh dipertahankan atau sebaliknya. Pencegahan penipuan sebagai contoh mungkin memerlukan kualiti dan kemahiran kepimpinan yang lain daripada pencegahan diskriminasi, kecuaiian dengan maklumat sulit atau aktiviti sampingan Polis yang mempunyai kes salah laku.

Walaupun bilangan aspek kepimpinan yang berkaitan boleh dikenal pasti, beberapa sarjana lepas merumuskan tiga daripada kualiti kepimpinan beretika yang sering disebut berkaitan dengan pelanggaran integriti pekerja (Trevino et al., 2000; Zhu et al., 2004):

- (1) Peranan pemimpin melalui contoh yang baik kepada pekerja.
- (2) Ketegasan pemimpin dalam menerapkan norma yang jelas dan membenarkan salahlaku pekerja.
- (3) Keterbukaan pemimpin untuk membincangkan masalah dan dilema integriti.

Menurut Trevino et al. (2000), ketiga-tiga aspek ini adalah perlu untuk membangunkan reputasi kepimpinan yang beretika dan bersama-sama membangunkan nilai integriti tinggi di kalangan pekerja termasuklah anggota Polis. Tiga aspek kepimpinan dibangunkan kepada tiga hipotesis di mana hipotesis lain disimpulkan mengenai kesan relatif daripada aspek kepimpinan mengenai pelanggaran integriti. Tiga aspek kepimpinan iaitu teladan, ketegasan dan keterbukaan telah dikaji. Ianya turut disokong oleh Huberts rakan-rakan (1999) yang turut menyatakan tipologi pelanggaran integriti dalam sebuah kajian melalui tinjauan terhadap persepsi di kalangan 2,130 pegawai dan anggota Polis tentang tahap pelanggaran integriti dalam persekitaran kerja mereka dan kesan kepimpinan terhadap pelbagai jenis pelanggaran. Penemuan menunjukkan bahawa model peranan, ketegasan dan keterbukaan pemimpin mempengaruhi tingkah laku pekerja tetapi kesan pembolehubah terhadap pelbagai jenis pelanggaran integriti berbeza-beza.

Hasilnya menunjukkan bahawa kualiti kepimpinan tertentu diperlukan untuk membendung jenis pelanggaran integriti tertentu. Model peranan adalah penting terutamanya dalam menghadkan kelakuan tidak beretika dalam konteks perhubungan interpersonal. Pekerja seolah-olah meniru piawaian integriti pemimpin dalam interaksi harian mereka antara satu sama lain. Ketegasan juga penting tetapi nampaknya berkesan terutamanya dalam mengawal penipuan, rasuah dan penyalahgunaan sumber. Kesan keterbukaan kurang jelas kerana ia adalah hasil yang tidak dijangka dengan akibat yang ketara untuk kedua-dua teori dan amalan (Huberts et al., 1999).

Pertama, hasil penemuan menunjukkan bahawa mungkin berbaloi untuk memberi lebih perhatian kepada aspek integriti dalam penyelidikan tentang kesan kepimpinan dan gaya kepimpinan terhadap kelakuan pekerja. Pembangunan teori mengenai kepimpinan dan prestasi organisasi mungkin mendapat manfaat daripada mengambil kira 'integriti organisasi'. Seperti yang ditunjukkan oleh masalah organisasi dalam sektor awam dan swasta sejak akhir-akhir ini seperti penipuan, rasuah dan pelanggaran integriti lain boleh membawa kesan buruk kepada reputasi dan prestasi organisasi. Kedua, keputusan signifikan juga didapati untuk perkembangan selanjutnya teori etika dan integriti organisasi. Teori sedia ada menekankan kepentingan strategi berasaskan nilai dan budaya. Model peranan dan keterbukaan dianggap lebih berkesan daripada ketegasan termasuk sekatan. Hasil penyelidikan juga menunjukkan bahawa kepentingan ketegasan sering dipandang remeh, disalah erti dan sukar untuk membezakan dengan lebih jelas antara jenis dan isu integriti (Huberts et al., 1999).

Hasil penyelidikan oleh Valentine (2019) pula menunjukkan akibat terhadap pengurusan integriti dalam organisasi seperti Polis. Adalah jelas bahawa pemimpin tidak seharusnya hanya menumpukan kepada mengubah nilai dan norma anggota Polis melalui tingkah laku yang boleh dicontohi dan gaya pengurusan terbuka yang menggalakkan perbincangan tentang nilai dan moral. Dalam erti kata lain, untuk menjadi tegas dan mentakrifkan norma dengan jelas dalam usaha membawa pekerja lebih berintegriti dan untuk membenarkan tingkah laku yang tidak beretika perlu dilakukan seawal penubuhan organisasi dan penghalang kepada banyak pelanggaran integriti. Solomon (1999) misalnya, menekankan kepentingan kejujuran dalam kepimpinan dan aspek lain adalah budaya dan struktur organisasi juga perlu diteliti dan disokong oleh Valentine et al. (2002) yang turut menekankan kepentingan kesesuaian antara nilai peribadi dan organisasi perlu ada pemimpin yang tegas.

Osborn et al. (2002) pula menekankan tahap kesedaran moral dan penaakulan pekerja, langkah-langkah organisasi yang sedia ada, jenis dan bilangan pelanggaran yang telah berlaku pada masa lalu turut menjadi punca pelanggaran etika dan berintegriti rendah. Hasil kajian turut menemui nilai rendah dan tidak menghairankan memandangkan aspek kepimpinan dan organisasi lain mungkin menjelaskan pelanggaran pekerja serta faktor di luar organisasi dan integriti di kalangan individu sendiri adalah berbeza-beza. Di samping itu, adalah berfaedah untuk meneroka dengan lebih terperinci hasil kajian yang menunjukkan hubungan kuat terhadap sebab-akibat antara ciri kepimpinan dan pelanggaran integriti di tempat kerja. Sebagai contoh, adakah ketegasan dan sekatan mempunyai kesan langsung terhadap pelanggaran integriti, budaya dan nilai. Bersikap tegas mungkin menghasilkan lebih banyak perbincangan, refleksi dan perubahan budaya berdasarkan keterbukaan, latihan dan nilai.

Persoalan lain ialah sama ada kesan ketiga-tiga aspek kepimpinan berbeza dengan tingkah laku positif dengan kepelbagaian kepimpinan (Dunlop dan Lee, 2004; Wright, 2003). (Dunlop dan Lee, 2004; Wright, 2003) pula menunjukkan hasil yang bertentangan yang menunjukkan keterbukaan boleh memberi kesan yang lebih kuat ke atas tingkah laku positif (Kaptein, 2004; Trevino dan Weaver, 2003). Tinjauan penyelidik- penyelidik turut melihat persepsi pekerja telah dijalankan melalui soal selidik. Masalah yang berkaitan dengan kaedah ini melibatkan kemungkinan bahawa keputusan mungkin dipengaruhi oleh *bias* (Javidan dan Waldman, 2003; Podsakoff et al., 2003). Hasil kajian kesemua hasil penyelidikan tersebut menunjukkan kecenderungan responden untuk cuba mengekalkan konsistensi mereka melalui sikap mereka iaitu andaian yang ada pada responden mengenai hubungan antara item (teori tersirat); keperluan responden dan penerimaan sosial dan kecenderungan penilai. Hasil kajian turut mendapati proses penilaian melibatkan orang yang mereka kenali dengan baik atau dengan siapa mereka terlibat yang menunjukkan kelonggaran dan berat sebelah wujud.

Persoalan yang perlu dijawab ialah bagaimana reka bentuk penyelidikan yang melibatkan pegawai polis menjawab soalan mengenai pelanggaran dan kepimpinan dilihat berkait rapat dengan sumber dalam organisasi (Javidan dan Waldman, 2003; Podsakoff et al., 2003). Motif konsistensi merujuk kepada responden yang cuba mengekalkan konsistensi antara kognisi dan sikap mereka (Podsakoff et al., 2003). Walau bagaimanapun, penyelidik-penyelidik tidak percaya ini menjadi sumber berat sebelah yang penting dalam penyelidikan ini. Timbul persoalan tentang kognisi dan sikap seseorang berkenaan sesuatu isu yang menjadi punca kepada kepimpinan tetapi sebab-akibat lain.

Persoalannya ialah mengenai ciri-ciri kepimpinan penyelia di satu pihak dan persepsi sejauh mana pelanggaran integriti oleh pegawai Polis dalam pasukan atausebaliknya. Satu lagi faktor penting iaitu sumber berat sebelah ialah kemungkinan jawapan mencerminkan teori tersirat responden. Adakah keputusan mencerminkan hubungan sebenar antara ciri kepimpinan dan pelanggaran integriti atau adakah keputusan itu hanya mencerminkan andaian pegawai Polis tentang hubungan itu?

Hasil kajian dalam aspek ini perlu bergantung pada penyelidikan lain untuk mengatakan sesuatu tentang kemungkinan kewujudan teori tersirat. Dalam bidang penyelidikan Polis, dua teori yang kukuh menyatakan pandangan seseorang pegawai Polis boleh menyebabkan penilaian berat sebelah tetapi jika dibentuk satu kumpulan penilai, kepimpinan dan hala tuju akan membentuk satu sistem yang telus dan berintegriti. Tingkah laku yang subjektif ditambah dengan faktor persekitaran kerja yang menghasilkan perbezaan dalam kepimpinan agak sukar untuk menilai integriti dalam sesebuah organisasi terutama agensi penguatkuasaan. Amalan kepimpinan membantu mencapai hasil yang berkualiti dan positif. Untuk menyokong kepimpinan seperti yang diterangkan memerlukan kuasa peribadi dan pengurusan digunakan dalam keseimbangan yang sesuai (Greenfield, 2007; Subramaniam et al., 2010). Mereka yang telah menunjukkan kemahiran initalah berjaya mengembangkan kecerdasan emosi dan mempunyai pelbagai gaya kepimpinan yang perlu diambil termasuk dalam penyelidikan kepolisan (Thomas, 2009). Kepimpinan yang berkesan boleh memacu peningkatan dalam kerja berpasukan, kualiti, keselamatan dan inovasi (Greenfield, 2007).

Berdasarkan temu bual menunjukkan pemimpin lama sangat dihargai oleh pekerja mereka dan pihak berkepentingan lain dan mempunyai pandangan yang diberi perhatian dalam organisasi atau sistem masyarakat. Marques (2010) menunjukkan beberapa ciri pemimpin seperti mematuhi moral dan nilai, beretika tinggi, menghormati integriti, kejujuran dan amanah, mempunyai visi, penuh hormat, semangat, komitmen, belas kasihan, keadilan, kebaikan, keberanian, kasih sayang, mendengar secara mendalam, memberi inspirasi, keaslian, pelbagai dimensi dan boleh menyesuaikan diri dalam sebarang perubahan. Dengan perkembangan semasa ini, organisasi memerlukan bukan sahaja pengurus tetapi juga pengurus yang mempunyai kepimpinan berkarisma (Hoffman & Frost, 2006; Simpson, 2007). Kebanyakan pemimpin dalam organisasi berjuang untuk menjadi lebih baik dalam kepimpinan yang boleh memberi kesan kepada integriti di kalangan pekerja termasuk anggota Polis dalam sektor awam (Thomas, 2009).

Oleh itu, apabila tingkah laku pemimpin berbeza daripada jangkaan pengikut, akibat yang tidak diinginkan boleh berlaku dan melemahkan prestasi individu dan kumpulan kerja (Subramaniam et al., 2010). Gonzalez & Firestone (2013) menjalankan kajian kualitatif tentang maksud akauntabiliti kepada pengetua sebagai pemimpin dalam mengkaji beberapa aspek akauntabiliti pengetua. Kajian telah dijalankan di kalangan orang awam New Jersey dan pengetua sekolah yang pernah berkhidmat di sekolah yang sama sekurang-kurangnya tiga tahun. Kajian mendapati bahawa pemimpin sekolah memainkan peranan penting dengan mentafsir dasar negeridan persekutuan dan ianya berbeza antara satu sekolah dengan sekolah yang lain kerana kaedah tafsiran pengetua tempatan berbeza.

Walaupun dasar preskriptif yang diperkukuh oleh mandat yang jelas, kebanyakan sekolah menghadapi persekitaran yang kompleks sehingga pengetua perlu membantu guru dan orang lain untuk menyelesaikan perkara yang perlu mereka lakukan. Kerana masalah ini, pengetua perlu menggunakan kepimpinan mereka untuk menyelesaikan masalah berbangkit.

Oleh itu, terdapat kemungkinan jurang dalam gaya kepimpinan yang ditimbulkan oleh pemimpin yang boleh menjejaskan akauntabiliti termasuklah integriti di kalangan anggota Polis. Reputasi pemimpin dilihat mempunyai kesan ke atas tahap mekanisme akauntabiliti formal untuk keputusan dan tindakan berkaitan kerja mereka dan terutamanya di kalangan agensi penguatkuasaan (Hall et al., 2004). Ini menyerlahkan hubungan kompleks yang muncul di kalangan reputasi pemimpin, amanah dan akauntabiliti yang juga boleh mempengaruhi prestasi dan keberkesanan pemimpin. Untuk mencapai akauntabiliti yang lebih besar dalam organisasi sektor awam, fokus pada pembangunan yang sesuai dan ciri kepimpinan mesti dicapai dan hasilnya jelas ditunjukkan dalam kajian (Hall et al., 2004). Dalam literatur lepas juga, terdapat kaitan akauntabiliti dengan sistem integriti, sistem kawalan dalaman dan kualiti kepimpinan. Sistem integriti yang diletakkan oleh jabatan dalam sektor awam memberi impak positif dalam memupuk akauntabiliti dalam jabatan yang membawa kepada peningkatan akauntabiliti sektor awam secara umum (Hall et al., 2004). Terdapat hasil kajian yang jelas dalam kajian lepas yang memberi penekanan yang kuat untuk mengawal aktiviti dan operasi melalui undang-undang yang ditetapkan, peraturan dan prosedur menjamin pertumbuhan akauntabiliti dalam sektor awam terutama dalam agensi penguatkuasaan (Subramaniam et al., 2010; Gonzalez & Firestone, 2013; Hoffman & Frost, 2006; Simpson, 2007).

Kawalan dalaman yang betul dan sistematik dilaksanakan kerana ia membantu meningkatkan keyakinan di kalangan pihak berkepentingan. Lebih-lebih lagi, ia akan membantu untuk kurangkan dakwaan terhadap pegawai kerajaan yang mengamalkan kronisme dan nepotisme (Hoffman & Frost, 2006; Simpson, 2007). Seterusnya, kualiti kepimpinan didapati mempengaruhi dalam meningkatkan akauntabiliti dalam sektor awam. Ketua yang menggalakkan nilai moral dan menyediakan visi dan misi yang jelas boleh menarik pengikut mereka untuk berkongsi kebaikan nilai dan moral serta berintegriti tinggi yang meningkatkan akauntabiliti organisasi.

Memang tidak dapat dinafikan bahawa kepimpinan adalah faktor penting terutamanya apabila menangani isu dalam sektor awam di mana pemimpin memiliki etika dan nilai moral yang lebih tinggi yang lebih dihargai oleh pengikut mereka daripada orang lain yang mempunyai moral dan etika rendah (Hoffman & Frost, 2006; Simpson, 2007). Pemimpin dalam sektor awam ialah berkemungkinan mempunyai ciri yang kukuh dalam memimpin organisasi tersebut dengan dana yang lebih besar untuk dikendalikan. Oleh itu, mempunyai karisma dan keupayaan kepimpinan adalah penting untuk memacu organisasi dalam mencapai matlamat utamanya sebagai pelindung kepada pekerja. Ini boleh menggalakkan akauntabiliti di kalangan kakitangan di sektor awam dalam mencapai matlamat, berkhidmat untuk negara dan bekerja untuk kesejahteraan sosial terutama di kalangan anggota dalam agensi penguatkuasaan. Adalah dicadangkan agar setiap jabatan dan kementerian menghasilkan atau melaporkan etika dan integriti aktiviti yang dianjurkan oleh mereka untuk memupuk tadbir urus yang baik dalam organisasi (Hoffman & Frost, 2006; Simpson, 2007).

Kajian terdahulu telah mendedahkan bahawa skop kerja dan tugas Polis sangat terdedah kepada tingkah laku yang tidak beretika dan sesiapa yang melakukan kerja itu akan menghadapi risiko yang sama (Waddington, 1999). Penyelidikan terdahulu cenderung memberi tumpuan kepada kelemahan pegawai barisan hadapan seperti hubungan dengan penjenayah, situasi tegang dan luar jangka, tekanan untuk menyampaikan hasil kerja lapangan, sub budaya pekerjaan yang merbahaya dan penggunaan budi bicara yang subjektif (Hoffman & Frost, 2006; Simpson, 2007). Walaupun ketua tidak secara rutin didedahkan risiko yang akan bakal berlaku, atas faktor ketidakpastian persekitaran dalam aktiviti atau program orang awam, mereka harus bersedia untuk membuat keputusan dalam keadaan luar jangka dan menangani situasi cemas sebagai pemimpin. Ianya jelas untuk menyerlahkan kepimpinan seseorang ketua dan tahap integriti mereka kepada anak buah dan kepercayaan orang awam (Waddington, 1999).

Beliau turut menyatakan seseorang ketua pegawai menjadi 'wajah awam' pasukan dalam organisasi dan tertakluk kepada pelbagai lapisan akauntabiliti dan bertanggungjawab ke atas pelbagai keputusan berisiko tinggi. Dalam hal ini, kepimpinan kanan Polis berkemungkinan tidak berbeza dengan mereka yang mempunyai jawatan kepimpinan yang sama dalam organisasi besar dan kompleks seperti jabatan kerajaan, institusi kewangan dan hospital mempunyai hubungan yang kuat antara kepimpinan dan integriti (Hoffman & Frost, 2006; Simpson, 2007). Walaupun terdapat bilangan kes salah laku yang dilaporkan dalam beberapa tahun kebelakangan ini meningkat di kalangan anggota Polis, adalah mustahil untuk membuat kesimpulan daripada kajian itu bahawa standard tingkah laku semakin rendah di peringkat ketua pegawai Polis di kebanyakan negara (Price 2020; Punch 2019).

Sepanjang masa ini, Polis juga tertakluk kepada peningkatan tahap penelitian awam dan media dan dilaporkan terdapat kecenderungan yang semakin meningkat untuk sebarang dakwaan salah laku ketua pegawai untuk disiasat secara formal. Selainitu, kes yang dilaporkan dibincangkan dalam kajian penerokaan berkaitan dengan sebahagian kecil ketua pegawai dalam perkhidmatan pada masa itu dan sebahagian besar kes adalah mengenai pembuatan keputusan profesional (terutamanya hal prosedur) dan bukannya kelakuan interpersonal (Price 2020; Punch 2019).

Hasil penyelidikan lepas menggariskan keperluan untuk perubahan datang dari kalangan pangkat kanan dan untuk ketua pegawai lebih sedar tentang risiko yang mereka hadapi dalam jawatan kepimpinan mereka (Price 2020; Punch 2019). Mungkin tidak mengejutkan memandangkan kes-kes yang berkaitan dengan perkara-perkara prosedur, risiko biasa ditonjolkan dengan ketua pegawai berpendapat peraturan tidak terpakai kepada mereka atau ia dikecualikan daripadanya dalam situasi tertentu. Contoh-contoh ini yang sering dipanggil 'kegagalan kognitif' dianggap lebih kerap daripada ketua pegawai yang berkelakuan tidak beretika kerana kepentingan diri untuk kepentingan peribadi. Atas sebab ini, adalah penting bagi ketua pegawai untuk bertindak dengan pembuatan keputusan yang betul dan tidak melihat diri mereka sebagai menduduki 'kedudukan istimewa' dalam organisasi terutama pemimpin dalam agensi penguatkuasaan (Price 2020; Punch 2019).

Hasil penyelidikan lepas juga turut menyatakan akan keperluan skop untuk ketua pegawai Polis untuk bersikap lebih terbuka tentang keputusan beretika yang mereka perlu buat secara rutin (Price 2020; Punch 2019). Penyelidik-penyelidik tersebut juga turut merumuskan bagaimana pemimpin kanan perlu mengikuti perkembangan terkini dengan piawaian etika yang berubah-ubah, mungkin digambarkan dengan paling jelas oleh perubahan dalam pendapat umum tentang penggunaan wang awam yang boleh diterima semasa penjimatan atau sebaliknya. Terdapat langkah yang boleh diambil oleh ketua pegawai secara proaktif untuk meminimumkan secara peribadi risiko yang mereka hadapi. Tema utama yang muncul daripada program ini ialah keperluan untuk pemimpin kanan mewujudkan persekitaran kerja di mana anggota Polis di semua peringkat organisasi berasa mampu untuk bersaing dengan rakan sebaya mereka dan mereka yang memegang jawatan kepimpinan. Perubahan ini berkemungkinan memerlukan ketua pegawai untuk menjadi lebih telus dan memperkenalkan proses tadbir urus yang lebih kukuh, supaya keputusan mereka sendiri tertakluk kepada penelitian yang betul (Price 2020; Punch 2019).

Keterbukaan dan kepelbagaian yang lebih besar di peringkat kanan dalam perkhidmatan dari segi profil, perspektif dan gaya kepimpinan dalam agensi penguatkuasaan seperti Polis (Price 2020; Punch 2019). Ia mungkin menghasilkan pendekatan yang lebih mencerminkan untuk membuat keputusan di mana andaian dipersoalkan dan bukannya diambil mudah dan perspektif alternatif dinilai secara kritis. Terdapat juga implikasi yang lebih luas dari segi penggunaan nilai untuk menarik orang yang 'betul' ke dalam agensi Polis, mempromosikan mereka dan membangunkan kemahiran kepimpinan, membuat keputusan dan berinteraksi dengan betul (Price 2020; Punch 2019).

Pembangunan urus tadbir yang efisien ke atas membuat keputusan pegawai kanan Polis berkemungkinan juga melibatkan kakitangan yang diberi lebih banyak peluang untuk menyuarakan kebimbangan mereka. Proses-proses ini, walau bagaimanapun, tidak mungkin membuat perubahan sendiri tanpa pemimpin kanan memberi peluang kepada anggota Polis dan berkeyakinan untuk tampil ke hadapan atau menangani halangan daripada berbuat demikian (Price 2020; Punch 2019). Dalam organisasi Polis berhierarki, yang secara tradisinya meletakkan nilai kepatuhan kepada pangkat dan '*divide-rule*', halangan ini mungkin banyak dan berakar umbi dalam amalan kerja. Tambahan pula, memandangkan persepsi bahawa '*wisel blower*' boleh memudaratkan kerjaya seseorang yang mungkin terdapat keperluan untuk ketua pegawai lebih terang-terangan dalam memberikan sokongan kepada mereka yang berbuat demikian.

Walaupun bagaimanapun, terdapat had pada pengaruh pemimpin kanan Polis dalam organisasi. Dalam amalan, pegawai kanan Polis berkemungkinan mempunyai kesan yang paling besar di barisan hadapan. Mereka didapati menjadi model peranan 'setiap hari' dan membantu mewujudkan iklim etika tempatan dan memberikan maklum balas segera tentang tingkah laku. Untuk melaksanakan peranan ini dengan baik, terdapat bukti yang menunjukkan bahawa anggota Polis perlu berasa diberi kuasa dan disokong oleh pemimpin kanan dari segi peranan mereka, membuat keputusan dan pembangunan profesional. Faktor-faktor lain seperti penetapan dan penguatkuasaan piawaian etika tingkah laku oleh pemimpin kanan muncul sebagai isu penting dalam kajian lepas (Hoffman & Frost, 2006; Simpson, 2007).

Kajian lain pula mencadangkan sebagai contoh kod etika boleh mempunyai kesan positif yang kuat terhadap pembuatan keputusan beretika. Walau bagaimanapun, kesan ini hanya ditemui apabila pekerja percaya kod itu digunakan secara aktif untuk menetapkan piawaian tingkah laku dan dikuatkuasakan dengan baik yang menyerlahkan keperluan untuk pasukan mengambil langkah mengamalkan Kod Etika untuk kepolisan (Valentine, 2019). Hasil kajian lepas turut menyatakan kepentingan pemimpin bersikap 'tegas' dari segi penetapan dan penguatkuasaan piawaian juga diketengahkan. Penyelidikan kualitatif mendapati bahawa pegawai dan kakitangan merasakan pemimpin kanan perlu menyampaikan piawaian tingkah laku yang konsisten, bertindak balas dengan sewajarnya kepada tingkah laku 'baik' dan 'buruk', dan menunjukkan sokongan kepada mereka yang membuat kesilapan dan jujur untuk memberi sebarang aduan yang boleh menyerlahkan kepimpinan ketua itu sendiri kesan (Valentine, 2019; Hoffman & Frost, 2006; Simpson, 2007).

Kajian-kajian itu juga menunjukkan bahawa nilai paksaan dianggap mempunyai pengaruh penting dan positif ke atas tingkah laku beretika terutamanya apabila mereka memberi penekanan kepada penyampaian kualiti perkhidmatan dan membantu menyokong penggunaan budi bicara mereka. Tema yang konsisten untuk muncul dari seluruh program adalah pemimpin kanan untuk menjadi teladan yang baik untuk tingkah laku dan memimpin melalui teladan. Kepentingan pemimpin menunjukkan konsistensi antara tingkah laku mereka sendiri dan jangkaan mereka terhadap orang lain telah ditonjolkan dalam penyelidikan kualitatif. Pegawai dan kakitangan melihat nilai tertentu dalam pemimpin kanan berkomunikasi secara langsung dengan mereka, boleh diakses dan bukannya ditutup dan tidak menerima sebarang teguran (Dickson et al., 2001).

Ketua pegawai pada umumnya dilihat boleh dipercayai dan berfikir untuk memahami cabaran barisan hadapan. Pegawai dan kakitangan merasakan gaya kepimpinan ini menggalakkan mereka untuk berasa dihargai dan diberi kuasa untuk berfikir bahawa organisasi itu terbuka dan telus serta terdapat satu set nilai yang boleh dikongsi. Cabaran utama bagi pemimpin kanan untuk menjadi '*eagle eyes*' adalah bagaimana untuk mengekalkan tahap komunikasi ini dan memastikan mesej mereka tidak disalahtafsirkan kerana ia meresap ke dalam organisasi. Terdapat konsistensi dalam banyak kajian juga mendapati ketua pegawai perlu menjadi tokoh yang berani dan tegas dan bukti menunjukkan mereka boleh mempunyai pengaruh yang lebih kuat terhadap sikap dan tingkah laku kakitangan (Trevino et al., 2000; Zhu et al., 2004).

Penyelidikan mengenai keadilan organisasi menunjukkan bahawa apabila pegawai dan kakitangan merasakan penyelia dan pemimpin kanan mereka mendengar pandangan mereka, membuat keputusan secara adil, terbuka dan jujur melahirkan ketua yang berkarisma. Mereka lebih cenderung untuk mengambil kerja tambahan secara sukarela untuk membantu orang lain, menghargai penyampaian kualiti perkhidmatan yang baik dan berasa diberi kuasa untuk menggunakan budi bicara mereka termasuk dalam kalangan agensi Polis (Ciulla, 1998; Dickson et al., 2001; Trevino et al., 2000; Zhu et al., 2004). Terdapat juga bukti yang menunjukkan bahawa membuat keputusan yang adil dan layanan yang dihormati oleh penyelia dan pemimpin kanan menggalakkan sokongan kepada anggota Polis lebih beretika di kalangan barisan hadapan. Pegawai berkemungkinan besar untuk mengatakan bahawa mereka menghargai hak, layanan adil terhadap orang ramai dan penggunaan budi bicara yang sesuai dan hasil kajian juga menunjukkan ketidakadilan dalam agensi Polis amat serius kerana menunjukkan imej negara yang lemah sebagai pelindung keselamatan rakyat.

Banyak penyelidikan lepas secara konsisten mencadangkan bahawa pegawai dan kakitangan perlu berani untuk mencari platform betul untuk membuat aduan apabila ada anggota Polis yang merasakan telah dilayan secara tidak adil dan berkemungkinan akan mendapat peluang untuk melepaskan diri, melihat kurangnya nilai integriti dalam berkhidmat kepada orang ramai, menjadi lebih tidak selesa dalam ketidakpastian persekitaran dan kurang komited terhadap kepolisan beretika (Ciulla, 1998; Trevino et al., 2000; Zhu et al., 2004). Ianya sangat penting kerana terdapat signifikan kuat antara aduan terhadap kepimpinan yang mempengaruhi integriti di kalangan pegawai. Penyelidikan dalam perkhidmatan pekerjaan lain juga telah mencadangkan ketidakadilan juga boleh meningkatkan kadarsalah laku seperti pecah amanah, salah guna kuasa dan kes kecurian di kalangan pekerja.

Di samping memastikan bahawa amalan pengurusan adalah adil, inklusif dan terbuka, mungkin terdapat pemimpin yang kurang nilai yang cuba mengenal pasti punca utama yang dirasakan tidak adil di tempat kerja seperti program perubahan organisasi yang dikendalikan dengan baik, peluang untuk kenaikan pangkat, menangani prestasi yang kurang baik dan akses kepada cuti dan kerja yang fleksibel dalam usaha meningkatkan integriti kalangan pekerja (Zhu et al., 2004). Walaupun pemimpin kanan perlu menetapkan dan menguatkuasakan piawaian tingkah laku yang jelas, terdapat bukti yang konsisten yang menunjukkan terdapat risiko dengan mereka menggunakan '*carrot and stick*' yang berbentuk tradisional untuk berbuat demikian, terutamanya dalam menguruskan pengurusan prestasi dan hukuman kepada kes salah laku di kalangan pekerja (Trevino et al., 2000; Zhu et al., 2004).

Walaupun penyelidikan kualitatif menyerlahkan pandangan umum bahawa pegawai dan kakitangan yang berada di bawah piawaian prestasi yang dijangkakan harus disiasat dan diketepikan jika tidak sesuai, keperluan untuk keadilan dan pengukuran telah diakui secara meluas. Terdapat juga bukti daripada kajian keadilan organisasi untuk mencadangkan bahawa pendekatan '*carrot and stick*' mempunyai kesan terhadap sikap dan tingkah laku (hanya mengikut peraturan) dan boleh memberi kesan negatif ke atas tingkah laku dengan menggalakkan pegawai mematuhi peraturan tanpa berfikir. Tambahan pula, jika pendekatan ini dilihat oleh pegawai dan kakitangan sebagai tidak adil mungkin dari segi memberi ganjaran kepada 'orang yang salah' atau mengambil tindakan keras yang tidak seimbang mengenai prestasi yang kurang baik. Kesannya berkemungkinan besar kes tidak berintegriti tinggi dalam organisasi tersebut tidak ditangani dengan baik atau dilepaskan begitu saja (Trevino et al., 2000; Zhu et al., 2004).

Dapatan ini menyerlahkan risiko pemimpin kanan melaksanakan rejim prestasi yang secara rutin menghukum prestasi 'buruk' sebagai cara untuk memberi insentif kepada prestasi 'baik'. Terdapat pandangan yang sangat konsisten bahawa penggunaan sasaran kuantitatif dan julat ukuran prestasi yang tertumpu pada aktiviti pengurangan dan penguatkuasaan jenayah boleh memberi kesan negatif terhadap tingkah laku beretika dan menghakis nilai perkhidmatan awam (Trevino et al., 2000; Zhu et al., 2004). Terdapat pengiktirafan meluas bahawa pemimpin kanan telah mula beralih daripada sasaran dan langkah sedemikian, walaupun beberapa kekeliruan di kalangan pegawai dan kakitangan barisan hadapan di kalangan agensi penguatkuasaan tentang penggunaannya telah dikenalpasti.

Kajian-kajian tersebut menekankan keperluan bagi pemimpin kanan untuk mentakrifkan dan menyatakan jangkaan prestasi yang jelas tetapi untuk integriti dan kesejahteraan kakitangan dimasukkan ke dalam pakej langkah yang lebih komprehensif (Fulmer, 2004). Ianya adalah supaya terdapat perubahan dalam sifat amalan prestasi untuk menekankan pembelajaran organisasi dan penyelesaian masalah. Pada peringkat paling asas, pemimpin kanan polis boleh membantu mewujudkan organisasi beretika dengan melaksanakan inisiatif yang menggalakkan sikap dan tingkah laku yang 'betul'.

Fulmer (2004) menunjukkan hasil kajian yang menunjukkan bahawa organisasi kepolisan yang adil dan hormat seperti kepolisan komuniti dan hubungan tidak formal Polis dengan hubungan awam boleh meningkatkan persepsi orang ramai terhadap institusi Polis. Kajian beliau juga menunjukkan bahawa ketelusan dan akauntabiliti dalam bentuk video dan peringatan kepada pegawai juga boleh memberi kesan positif seperti latihan yang bertujuan untuk meningkatkan kemahiran membuat keputusan dan interaksi pegawai dan kakitangan. Di samping itu, penggunaan analisis untuk mengenal pasti 'titik panas integriti' dan 'pegawai bermasalah' dan aktiviti intervensi awal yang disasarkan untuk mengelakkan masalah berkembang juga didapati memberi kesan positif (Trevino et al., 2000; Zhu et al., 2004).

Penyelidik-penyelidik tersebut juga menyatakan punca tingkah laku tidak beretika di peringkat organisasi, situasi dan individu memerlukan pendekatan pelbagai serampang lebih berkemungkinan berjaya daripada tumpuan pada sebilangan kecil pada '*rotten apple*'. Secara keseluruhannya, nampaknya komitmen daripada pemimpin kanan adalah penting untuk inisiatif untuk bekerja kerana mereka boleh 'mencetuskan'

tingkah laku beretika dengan bertindak sebagai model yang seterusnya integriti secara langsung memberi kesan positif kepada anggota Polis dan konsep '*Lead by example*' seharusnya diamalkan secara holistic dalam organisasi kepolisan. Banyak kajian lepas yang menunjukkan pengaruh yang signifikan antara kepimpinan dalam agensi penguatkuasaan mendorong penyelidik untuk memilih pemboleh ubah ini sebagai salah satu objektif yang ingin dijawab dalam tesis.

2.6 Sikap dan Integriti

Sepanjang 50 tahun yang lalu, banyak kajian tentang tingkah laku dan sikap polis telah menunjukkan bahawa pegawai sering membuat salah laku dan dalam beberapa kes sengaja melanggar peraturan (Cain, 1973; Skolnick, 1966) tetapi hanya sedikit yang dilaporkan. Penemuan ini telah ditemui dalam penyelidikan yang lebih baru (Caldero et al., 2018; Westmarland, 2005) dan menyatakan ia adalah tren yang berterusan. Kajian pemerhatian telah menunjukkan bahawa pegawai menggunakan kuasa yang diamanahkan oleh orang ramai untuk menutup atau gagal melaporkan dan salah laku rakan sekerja (Westmarland, 2005; Westmarland dan Rowe, 2016; Bacon, 2016; Loftus, 2009). Pegawai barisan hadapan yang sering bekerja bersendirian atau berpasangan mungkin kurang pengawasan rapi atau menyediakan skop untuk membuat pelbagai keputusan mengikut budi bicara yang kurang diperhatikan menjurus kepada salah laku yang tidak nampak di mata organisasi atau orang awam.

Dalam beberapa kes, pegawai telah melakukan salah laku untuk keuntungan kewangan peribadi atau kadangkala dengan kepercayaan bahawa mereka sedang menggubal undang-undang '*street justice*' yang boleh diistilahkan sebagai '*corrupt for good reason*'. Mengikuti hasil kajian oleh Westmarland (2005) dan Westmarland dan Rowe (2016), hasil kajian menunjukkan pemahaman luas tentang pelbagai tingkah laku dan hubungannya dengan '*Blue Code*' Polis dengan bertanya tentang sikap terhadap peraturan dan salah laku. Ini termasuk untuk keuntungan kewangan peribadi, '*corrupt for good reason*', '*street justice*', salah laku seksual dan pelanggaran peraturan kecil. Seperti dua tinjauan terdahulu yang dijalankan oleh Westmarland dan Rowe (2016) dan lain-lain, kajian ini mempunyai objektif untuk mengambil kira budaya pekerjaan Polis dan pemakaian '*Blue Code*'. Ini termasuk cadangan Reiner (2010) bahawa skop dan bidang kerja serta perpaduan pasukan adalah ketidakpastian dan potensi bahaya kerja polis, budaya tekanan untuk membuat keputusan adalah faktor pendorong untuk mematuhi peraturan atau sebaliknya (Maguire dan Norris, 1974; Punch, 2019; Waddington, 1999). Walaupun terdapat perbezaan yang jelas antara organisasi kepolisan di AS dan UK, terdapat kajian menggunakan kaedah yang serupa dengan yang digunakan oleh Klockars et al. (2004).

Berdasarkan kajian terdahulu oleh Westmarland, 2005 dan Westmarland dan Rowe (2016), ia menangani pelanggaran peraturan Polis, tingkah laku yang menyalahi undang-undang dan tidak beretika dan sama ada responden akan melaporkan salah laku rakan sekerja atau tidak. Sebagai tambahan kepada pegawai Polis yang mengangkat sumpah, penyelidik-penyelidik lepas juga menjemput pegawai Polis dan kakitangan sokongan polis untuk mengambil bahagiandalam kajian ini. Fokus utama tinjauan ialah 10 senario salah laku dan melanggar peraturan. Beberapa soalan

tambahan turut disertakan yang bertujuan untuk bertanya secara khusus mengapa pegawai boleh menutup kesalahan rakan sekerja. Tinjauan itu direka bentuk untuk melihat tren pelanggaran peraturan polis iaitu daripada pelanggaran 'kecil', kepada tindakan 'memudaratkan' dan pelanggaran undang-undang jenayah yang mungkin dianggap oleh sesetengah responden sebagai tindakan yang boleh dimaafkan.

Sebagai tambahan kepada kajian AS sebelumnya oleh Klockars et al. (2004), Westmarland (2005) sebagai sebahagian daripada kajian awal juga mengumpul data empirikal yang menunjukkan bahawa hanya 50% pegawai United Kingdom (UK) akan melaporkan rakan pegawai yang menutup mata untuk rakan sekerja. Mereka juga tidak mungkin melaporkan penggunaan kekerasan yang berlebihan, walaupun mendakwa menganggapnya serius atau 'sangat serius' (Westmarland, 2005). Dalam kajian oleh Westmarland dan Rowe (2016), penyelidik mendapati bahawa walaupun peraturan yang lebih besar daripada responden bersedia untuk melaporkan memandu dalam keadaan mabuk, mereka masih tidak mungkin mempengaruhi rakan sekerja yang mereka perhatikan menggunakan kekerasan yang berlebihan. Walaupun beberapa data ini dan tingkah laku rasuah yang lain mungkin tidak menyalahi undang-undang seperti yang dinyatakan oleh Newburn (2015), semuanya, dalam cara yang berbeza melibatkan penyalahgunaan kedudukan dikira salah laku. Newburn berhujah bahawa kebanyakan takrifan baik menyebabkan rasuah di mana tindakan itu tidak menyalahi undang-undang tetapi matlamat yang dicari adalah sah dari segi organisasi, cenderung menumpukan pada keuntungan peribadi dan bukannya organisasi.

Miller (2003) berhujah bahawa terdapat sangat sedikit rasuah 'organisasi' dalam kepolisan UK menunjukkan bahawa tindakan individu adalah lebih biasa. Miller (2003) merujuk di sini kepada 'organisasi' dalam erti kata jenayah atau rasuah 'teratur' dan beliau melaporkan bahawa perpaduan budaya menghalang pegawai daripada 'memberitahu sendiri' salah laku rakan sekerja mereka. Satu tinjauan dikaitkan dengan beberapa perbincangan ini tentang sebab pegawai mungkin tidak melaporkan salah laku rakan sekerja, terutamanya kerana mereka berisiko dihukum kerana berdiam diri. Hubungan antara jenis pelanggaran peraturan yang dianggap 'serius' dan kemungkinan ia dilaporkan juga ditangani seperti yang telah berlaku dalam kajian lepas. Sebagai contoh, adakah mengambil wang daripada dompet yang ditemui lebih teruk daripada menumbuk perut suspek? Adakah pegawai lebih berkemungkinan melaporkan rakan sekerja yang menutup rakan sekerja memandu mabuk berbanding seseorang yang mengambil jam tangan dari kedai barang kemas yang sudah dicuri?

Adakah risiko kemudaratan kepada individu atau kedaulatan undang-undang mempengaruhi keputusan ini? Adakah boleh diterima untuk menerima minuman dan sogokan sebagai 'terima kasih', dan betapa seriusnya jika seseorang menerima rasuah sebagai pertukaran untuk denda memandu laju? Soalan-soalan ini ditimbulkan oleh Klockars et al. (2004) dan kemudiannya oleh Westmarland pada tahun 2005 dan Westmarland dan Rowe (2016) telah membangunkan satu siri soalan lanjut tentang pelbagai jenis tingkah laku yang berpotensi rasuah. Keseriusan yang dirasakan bagi tingkah laku ini telah dipertimbangkan dalam tinjauan terdahulu dan telah terbukti mempunyai kaitan dalam beberapa kes dengan kemungkinan atau sebaliknya.

Seperti yang dinyatakan sebelum ini, terdapat banyak alasan yang dikemukakan untuk pegawai Polis yang menutup atau kerana tidak melaporkan salah laku rakan sekerja. Ini telah digambarkan dalam kajian dari pelbagai negara di seluruh dunia menggunakan kaedah serupa (Klockars et al., 2004; Novak dan Ivkovic', 2005; Porter dan Prenzler, 2015). Sebagai tambahan kepada tinjauan, kajian pemerhatian Polis telah memberikan bukti '*Blue Code*' menyokong senyap tingkah laku rasuah. Pemerhatian Skolnick terhadap polis 'personaliti bekerja' (1996) dan 'ciri asas' Reiner dalam kepolisan (2010) menunjukkan wujudnya rasa solidariti yang kuat dan kerahsiaan dalam kumpulan boleh membentuk integriti. Beberapa kajian telah menekankan semula penemuan ini dengan Bacon (2016) tentang skuad dadah yang menunjukkan bagaimana etnik dan 'sikap' boleh mempunyai pengaruh sama ada untuk mengenakan bayaran kepada seseorang. Loftus (2009) juga berpendapat bahawa status boleh menentukan siapa berpotensi 'mencurigakan' di mata Polis (miskin dan status rendah di kalangan etnik minoriti) dan sebaliknya.

Charman (2016) pula mendakwa bahawa walaupun Polis menghargai persahabatan dan kerja berpasukan dan kesan '*Blue Code*', pegawai baru takut melakukan 'perkara yang salah' dan wujud pengasingan social antara anggota Polis baru berkhidmat anggota yang lebih senior. Sikap dan tingkah laku pekerjaan Polis secara konsisten menjadi salah satu kebimbangan utama dalam penyelidikan kepolisan sejak 1960-an. Penemuan daripada penyelidikan ke atas polis AS menunjukkan bahawa pandangan terhadap pekerjaan Polis dan gaya operasi mungkin dibentuk oleh faktor sosio-undang-undang, psikologi dan organisasi (Bacon, 2016).

Penyiasatan luas ini penting untuk mengumpul bukti untuk membangunkan dan menyemak semula teori tingkah laku dan sikap Polis untuk mewujudkan asas pembaharuan dalam organisasi Polis. Walaupun kerap diuji dalam literatur Barat, persoalan kajian mengenai apakah faktor yang mempengaruhi sikap Polis jarang sekali diteliti dalam konteks China. Dalam konteks China, badan penyelidikan terhadap melakukan penyelidikan berkaitan agensi penguatkuasaan seperti Polis walaupun semakin peningkatan pelbagai persepsi rakyat terhadap Polis. Hanya sedikit tumpuan utama dalam penyelidikan melibatkan tahap kepercayaan terhadap polis (Wu dan Sun, 2019).

Kebanyakan kajian melibatkan persepsi masyarakat terhadap Polis mengukur tahap kepercayaan dan sikap yang boleh digeneralisasikan (Wu dan Sun, 2019), tahap kepercayaan khusus untuk populasi tunggal (Wu dan Sun, 2020), variasi geografi terhadap kepercayaan dan pengaruh stratifikasi kelas sosial (Sun et al., 2013). Walaupun pentadbir, penggubal dasar dan penyelidik lebih sedar tentang persepsi kepercayaan tersebut, terdapat kekurangan penyelidikan yang mendalam mengenai faktor-faktor dan hasil kajian tentang sikap semasa pegawai Polis menjalankan tugas mereka. Kebanyakan kajian melibatkan pengaruh media yang mempengaruhi persepsi kepercayaan terhadap Polis (Wu, 2014). Walaupun terdapat banyak penyelidikan mengenai kepolisan China, terdapat kekurangan penyelidikan yang mendalam tentang pegawai Polis China mengenai sikap di kalangan mereka semasa bertugas. Sikap polis adalah sesuatu yang subjektif untuk dijangka dan diukur yang melibatkan 'kepercayaan, sentimen dan kecenderungan tingkah laku berkenaan integriti (Wu, 2014).

Kebanyakan kajian terdahulu tertumpu kepada sikap yang berkaitan secara langsung dengan integriti Polis. Mengikut kajian ini, penilaian sikap pekerjaan Polis China di sepanjang empat dimensi: (1) penguatkuasaan undang-undang; (2) penyelenggaraan perintah; sikap Polis China; (3) rondaan pencegahan; dan (4) pembinaan komuniti. Dimensi ini dipilih untuk dianalisis kerana ia mencerminkan sikap terhadap beberapa aspek kritikal kepolisan termasuk peranan Polis tradisional (penguatkuasaan undang-undang dan penyelenggaraan ketenteraman), amalan Polis biasa (rondaan pencegahan) dan prinsip asas kepolisan komuniti (pembinaan komuniti) ke atas integriti. Penilaian sikap ini akan memanjangkan pemahaman kita tentang pandangan pekerjaan polis China.

Di AS, penguatkuasaan undang-undang, penyelenggaraan dan perkhidmatan secara umumnya dianggap sebagai tiga peranan utama yang dimainkan oleh Polis dalam masyarakat kontemporari. Penyelidikan yang dijalankan di AS telah menunjukkan bahawa ramai pegawai AS melihat peranan mereka terutamanya sebagai pejuang keamanan dan pencegah jenayah (Bittner, 1980; Sparrow et al., 1990). Kajian tentang jenis aktiviti yang dilakukan oleh pegawai peronda secara konsisten mendapati bahawa sebahagian besar aktiviti Polis menangani gangguan kecil dan panggilan perkhidmatan, bukannya panggilan penguatkuasaan undang-undang (Whitaker, 1982; Wilson, 1968). Sebagai contoh, Projek Kejiranan Kepolisan yang dikaji dengan membuat pemerhatian besar terhadap Polis yang dijalankan pada pertengahan 1990-an mendapati bahawa dua masalah pegawai yang paling biasa melibatkan masalah dengan orang awam (35.3 peratus) dan pelbagai masalah (25 peratus) diikuti oleh masalah dengan harta benda (14 peratus) dan masalah lalu lintas (14 peratus) (Payne et al., 2005).

Kepolisian berorientasikan komuniti yang diterima pakai oleh pasukan Polis di seluruh dunia sejak dua dekad yang lalu memerlukan pemikiran semula tentang keutamaan kepolisan. Penyelidik-penyelidik lepas berpendapat bahawa penyelenggaraan pesanan adalah sekurang-kurangnya sama pentingnya dengan penguatkuasaan undang-undang atau memerangi jenayah kerana tumpuan kepada masalah gangguan kualiti kehidupan kejiiran, meningkatkan ketakutan orang ramai terhadap jenayah dan akhirnya membawa kepada peningkatan jenayah (Skogan, 1990; Wilson dan Kelling, 1982). Hasil kajian juga agak selari dengan ciri-ciri utama model kawalan sosial China yang banyak bergantung pada usaha kolektif yang dilaksanakan oleh institusi berasaskan kejiiran seperti keluarga, persaudaraan, sekolah dan jawatankuasa kejiiran untuk mengenal pasti secara proaktif dan campur tangan yang sistematik (Chen, 2004). Polis China secara tradisinya telah memikul pelbagai tanggungjawab yang jauh melangkaui aspek penguatkuasaan undang-undang kepolisan. Gaya kepolisan mereka adalah terutamanya menjadi pendamai dan menangani pampasan (Chen, 2004).

Pegawai Polis dilatih dan digalakkan untuk terlibat secara aktif dalam semua jenis aktiviti dan masalah kejiiran dan akibatnya, mereka cenderung untuk menggalakkan rakyat menyelesaikan pertikaian mereka di luar sistem keadilan jenayah. Ia adalah perkara biasa bagi pegawai Polis untuk mengatur mesyuarat di balai polis tempatan untuk semua pihak yang terlibat dalam pertikaian atau merujuk kes kepada jawatankuasa pengantaraan tempatan untuk penyelesaian. Sememangnya, jawatankuasa polis dan kejiiran memainkan peranan aktif dan penting dalam pengantaraan pertikaian dan konflik dalam kalangan keluarga dan bukan ahli keluarga yang menunjukkan integriti dan delegasi kuasa yang jelas sehingga ke akar umbi.

Sangat sedikit kajian empirikal menilai faktor yang mempengaruhi sikap pegawai China terhadap peranan tradisional penguatkuasaan undang-undang dan penyelenggaraan perintah. Kajian oleh Sun dan Chu (2008) mendapati bahawa sikap pegawai Taiwan terhadap penguatkuasaan undang-undang yang agresif banyak dipengaruhi oleh jantina, latar belakang pendidikan, unit dan keupayaan fizikal mereka. Khususnya, pegawai wanita yang mempunyai ijazah Sarjana Muda yang ditugaskan ke stesen lapangan dan yang mempunyai keupayaan fizikal yang baik lebih cenderung untuk memihak kepada penguatkuasaan yang agresif. Oleh yang demikian, kajian ini tidak secara langsung mengkaji sikap pegawai terhadap penguatkuasaan undang-undang dan penyelenggaraan ketenteraman dan dapatan menunjukkan bahawa sikap pekerjaan pegawai China mungkin dibentuk oleh ciri latar belakang mereka dan faktor lain yang berkaitan. Melihat kepada banyak kajian literatur yang melihat pengaruh sikap dalam kalangan anggota Polis, penyelidik memilih pembolehkan ubah ini sebagai elemen ketiga yang ingin dilihat iaitu samada sikap mempunyai pengaruh yang utama atau sebaliknya dalam tesis ini.

2.7 Prinsip dan Integriti

Dalam konteks kajian ini, masalah merujuk kepada kesukaran fizikal, psikologi dan sosial atau isu yang dihadapi semasa melaksanakan tugas semasa wabak. COVID-19, yang menyebabkan perubahan sikap anggota polis. Pegawai dan kakitangan dalam Polis dan Tentera menghadapi pelbagai masalah khusus yang memberi kesan langsung kepada kesihatan dan kesejahteraan mereka. Pegawai dan kakitangan kerap terdedah kepada pelbagai sumber tekanan termasuk pengurusan, operasi, perhubungan masyarakat dan isu peribadi yang kesemuanya mungkin menjejaskan integriti mereka semasa bertugas. Semasa pandemik, pihak berkuasa berdepan dengan peningkatan

tanggungjawab dan tempoh perkhidmatan serta ketakutan untuk dijangkiti wabak COVID-19 yang kadangkala menjejaskan prinsip mereka sebagai barisan hadapan. Majoriti pegawai dan anggota masih bertugas tetapi mereka telah disuruh menyertai aktiviti kawalan pergerakan.

Keadaan ini memburukkan lagi masalah dari pihak berkuasa yang merupakan antara halangan terbesar mereka. Kajian saintifik menunjukkan bahawa ramai anggota Polis dan skop kerja anggota Polis menghadapi ketidakstabilan emosi dan tekanan yang ketara semasa pandemik yang mempunyai kesan langsung terhadap integriti dan prinsip mereka (Tuttle, Blumberg & Papazoglou, 2019; Stogner, Miller & McLean, 2020). Pada hakikatnya, telah terbukti bahawa pegawai lebih berkemungkinan daripada orang awam mengalami penyakit mental akibat tuntutan pekerjaan yang boleh merangkumi pelbagai bahaya dan kejadian yang tidak dijangka yang secara langsung memberi kesan kepada prinsip mereka dalam menjalankan tugas (Stogner et al., 2020).

Sebilangan kecil individu mempunyai daya tahan yang rendah dan terdedah kepada kemurungan, masalah keluarga atau penyalahgunaan alkohol serta perubahan sikap yang teruk (Mayshak et al., 2020) yang menganggap prinsip sebagai anggota Polis bertentangan dengan gaya hidup mereka boleh menjadi satu faktor menyumbang kepada kes salah laku dan integriti terjejas. Penyelidikan sebelum ini mendapati bahawa kekangan sokongan sosial, sama ada dalaman atau luaran, mengakibatkan peningkatan tekanan ke atas pihak berkuasa semasa bencana atau kecemasan dan ini adalah salah satu faktor terpenting dalam mengubah prinsip seseorang yang bekerja di barisan hadapan seperti sebagai pegawai polis (Adams, Anderson, Turner &

Armstrong, 2021). Tekanan dan trauma yang meningkat akan berpunca daripada kekurangan sokongan sosial daripada rakan sekerja dan atasan. Sokongan dan komunikasi yang membina dengan ahli keluarga sebaliknya didapati berkesan dalam mengurangkan tempoh tekanan di kalangan anggota Polis.

Mengekalkan hubungan yang erat dengan rakyat juga merupakan masalah utama kerajaan. Pandemik, sebagai contoh boleh memberi kesan yang mendalam terhadap hubungan polis-komuniti dan kepercayaan orang ramai terhadap polis (Jones, 2020). Walaupun fakta bahawa Polis dan Tentera berjaya menghentikan perkembangan wabak COVID-19 dan mengekalkan keselamatan awam, fakta itu menjejaskan kepercayaan rakyat terhadap Polis. Beberapa kajian saintifik menunjukkan konsep ini dengan mengkaji bagaimana interaksi polis-komuniti terjejas semasa malapetaka dan kecemasan. Orang ramai berada di bawah tekanan akibat peraturan dan sekatan baharu. Memandangkan pihak berkuasa bertanggungjawab untuk menyekat dan mengawal perjalanan, kemarahan orang ramai yang ditujukan kepada pihak berkuasa dan pegawai polis yang setakat ini mudah untuk mengalihkan prinsip ke arah melakukan salah laku (Stogner et al., 2020). Tambahan pula, disebabkan tekanan yang mereka hadapi dan dengan sengaja mengabaikan perintah kawalan atau sengaja melanggar arahan atau sebilangan kecil pihak berkuasa bertindak agresif terhadap orang awam (Tuttle et al., 2019). Penyelidikan sebelum ini juga menunjukkan bahawa masalah keperluan fizikal sebagai cabaran untuk menghadapi tempoh kecemasan mengubah sikap anggota polis, menjadikan salah laku lebih berkemungkinan dan prinsip mereka lebih rendah (Laufs & Waseem, 2020).

Sumber atau kemudahan fizikal pihak berkuasa adalah penting untuk operasinya. Peralatan perlindungan diri PPE seperti topeng muka atau sarung tangan sebagai contoh, mungkin menyebabkan cabaran besar bagi pasukan penguatkuasa undang-undang semasa pandemik (Luna, Brito & Sanberg, 2020). Polis dan Tentera sebagai barisan hadapan terpaksa bertugas dan berdepan dengan rakyat memerlukan Personal Protective Equipment (PPE) bagi mengelak daripada dijangkiti wabak COVID-19. Menurut Cowan dan Davis (2020), peralatan perlindungan yang tidak mencukupi menyebabkan anggota Polis dan Tentera bertugas mempertahankan keselamatan orang ramai pada risiko jangkitan yang ketara dan menjadikan prinsip mereka lebih rendah dan lebih terdedah kepada risiko jangkitan.

Akibatnya, perancangan dan persediaan sebelum bencana harus merangkumi perkara seperti mewujudkan protokol kecemasan yang ketat dan mendapatkan peralatan fizikal yang sesuai sekiranya berlaku kecemasan. Bagi anggota Polis yang tidak lagi mempunyai kekuatan untuk fokus melakukan salah laku, orang ramai mula mempersoalkan integriti mereka (Laufs & Waseem, 2020). Tambahan pula, organisasi perlu memastikan peralatan sentiasa mencukupi dan penambahan stok adalah digredkan secara tetap dan meningkatkan prinsip kepada lebih bertanggungjawab. Satu lagi kesukaran yang dihadapi pihak berkuasa dalam menjalankan tugas mereka semasa tempoh pandemik adalah perlu memainkan banyak peranan yang secara langsung mempengaruhi sikap dan prinsip pegawai polis mereka. Prinsip dan berakuntabiliti agak sukar dicapai kerana peningkatan tanggungjawab, pemanjangan masa bertugas dan keutamaan menyelesaikan tugas kritikal (Laufs & Waseem, 2020).

Pegawai Polis yang menjalankan beberapa kes sebelum wabak itu terpaksa menangguhkan siasatan yang bermula sebelum atau semasa wabak dan menjejaskan integriti mereka. Akibatnya, penyiasatan mungkin ditangguhkan, meningkatkan ketegangan dan meningkatkan beban kerja yang jelas menjejaskan prinsip mereka melakukan kerja. Semasa pandemik, jenayah berterusan tanpa henti. Pegawai dan pegawai polis juga terlibat dalam kegiatan jenayah. Berikutan kehilangan pekerjaan yang meluas disebabkan oleh wabak COVID-19, jenayah diramalkan akan meningkat (Mohler et al., 2020).

Berikutan perintah kuarantin di rumah, jenayah siber juga semakin berleluasa kerana masa yang dihabiskan menggunakan internet lebih lama yang menyebabkan Polis melakukan lebih banyak pekerjaan yang menjejaskan prinsip mereka (Walton & Falkner, 2020). Akibatnya, adalah menjadi tugas pihak berkuasa yang lebih luas untuk mengawal dan menangani ancaman jenayah dalam masyarakat. Semasa pandemik di China, Polis mendapat sejumlah besar panggilan kecemasan dan membuat polis melakukan lebih banyak dalam situasi kecemasan (Dai, Xia & Han, 2021). Walaupun terdapat penurunan dalam panggilan kecemasan untuk kes jenayah jalanan dan jalan raya, terdapat peningkatan yang ketara dalam panggilan keganasan rumah tangga dan pelanggaran ketenteraman awam yang menjadikan integriti dalam kalangan polis lebih dituntut di kalangan orang awam (Dai et al., 2021). Semasa wabak COVID-19, perubahan dalam corak jenayah dan peningkatan panggilan memberikan cabaran kepada anggota polis dan kejujuran mereka diuji. Menurut kajian terdahulu, terdapat empat halangan utama yang dihadapi oleh pihak berkuasa semasa menangani COVID-19 atau malapetaka secara umum: cabaran kesihatan mental, hubungan polis-komuniti, tuntutan fizikal, dan pelbagai tugas lain.

Kejayaan sesebuah negara dalam memerangi wabak COVID-19 adalah hasil usaha bersepadu. Pegawai dan pekerja kesihatan memainkan peranan penting dalam merawat orang yang terjejas, serta menasihati kerajaan dan mendidik orang ramai tentang pencegahan wabak COVID-19. Sementara itu, pegawai dan anggota PDRM, Angkatan Tentera Malaysia dan beberapa organisasi penguatkuasa undang-undang lain memainkan peranan penting dalam membendung wabak COVID-19 dengan memantau pematuhan prosedur operasi standard dan menyekat pergerakan orang awam. Bagaimanapun, memantau dan mengehadkan pergerakan orang ramai bagi mengawal penularan COVID-19 adalah satu usaha yang sukar dan sikap serta prinsip adalah ketidaktentuan dalam membendung wabak ini. Orang ramai semakin meneliti integriti pegawai polis, yang memberi kesan kepada tingkah laku mereka semasa bertugas (Dai et al., 2021 & Han, 2021).

Penguatkuasaan undang-undang dalam sesebuah negara adalah aspek penting dalam sistem keadilan jenayah dan integritinya yang bekerja di dalamnya adalah penting dan harus selaras dengan prinsip untuk memastikan integriti di kalangan anggota Polis tidak dikritik. Semua masyarakat demokratik mengiktiraf peranan penting Polis dalam mengekalkan kedaulatan undang-undang dan prinsip (Bayley, 2002). Peranan itu ialah kepentingan bahawa pegawai Polis hidup dalam kekangan undang-undang dan selaras dengan mandat untuk menegakkan undang-undang melalui statut, keputusan mahkamah, jabatan dan terikat dengan peraturan kelakuan yang rigid. Sempadan yang diwujudkan oleh perlembagaan, negeri dan jabatan menentukan tingkah laku Polis yang boleh diterima (Jenks, 2009; Marche, 2009). Apabila pegawai melanggar sempadan yang ditetapkan, mereka menyumbang kepada kes salah laku samada secara serius atau tidak serius.

Apabila pegawai tidak melanggar sempadan ini, mereka menunjukkan integriti. Klockars dan rakan sekutu mendefinisikan integriti polis sebagai ‘kecenderungan normatif dalam kalangan polis untuk menentang cabaran untuk menyalahgunakan hak dan keistimewaan pekerjaan mereka’ (Marche, 2009). Kesan salah laku di kalangan anggota Polis mempunyai akibat sosial yang serius termasuk sokongan orang awam terhadap Polis semakin terhakis, hilang kepercayaan terhadap kedaulatan undang-undang dan prinsip serta ketidakpercayaan umum terhadap polis. Diambil dalam konteks dengan keperluan penglibatan masyarakat untuk kepolisan yang berkesan, kehilangan sokongan orang ramai boleh membawa malapetaka kepada masyarakat. Amalan penguatkuasaan undang-undang yang tidak konsisten akan mengurangkan keyakinan masyarakat terhadap institusi Polis dan kesediaan untuk membantu dalam penyiasatan kerana hubungan antara penguatkuasaan undang-undang dan orang ramai terjejas (Bayley, 2002).

Kes rasuah atau salah laku Polis yang tinggi memberi kesan kepada pandangan awam terhadap Polis. Bayley (2002) dalam hasil kajian mendapati orang ramai bimbang tentang pelanggaran kedaulatan undang-undang seperti kekejaman, bukti palsu dan berbohong di mahkamah di kalangan anggota Polis kerana ia menunjukkan integriti semakin lemah dalam agensi penguatkuasaan dan memberi kesan kepada kestabilan politik, sosial dan ekonomi. Walaupun penyelidik berpendapat bahawa prinsip integriti mungkin lebih penting daripada pemilihan dan latihan (Klockars et al., 2000), ia pastinya mempunyai kesan yang patut diteliti. Adalah penting untuk memfokuskan kandungan latihan itu kepada bagaimana pegawai melihat pelbagai jenis prinsip untuk membantu penyelidikan masa depan dan juga pengamal untuk memperuntukkan sumber terhadap dalam bidang yang paling bermasalah.

Dalam konteks inilah analisis integriti perlu diperkembangkan semasa dilancarkan. Penyelidikan mengenai integriti Polis telah menduduki tempat penting dalam sorotan lepas keadilan jenayah selama bertahun-tahun tetapi tidak menunjukkan penemuan baru yang boleh membantu memahami dengan lebih jelas akan sains tingkah laku dan perkaitan dengan integriti dalam kalangan anggota Polis.

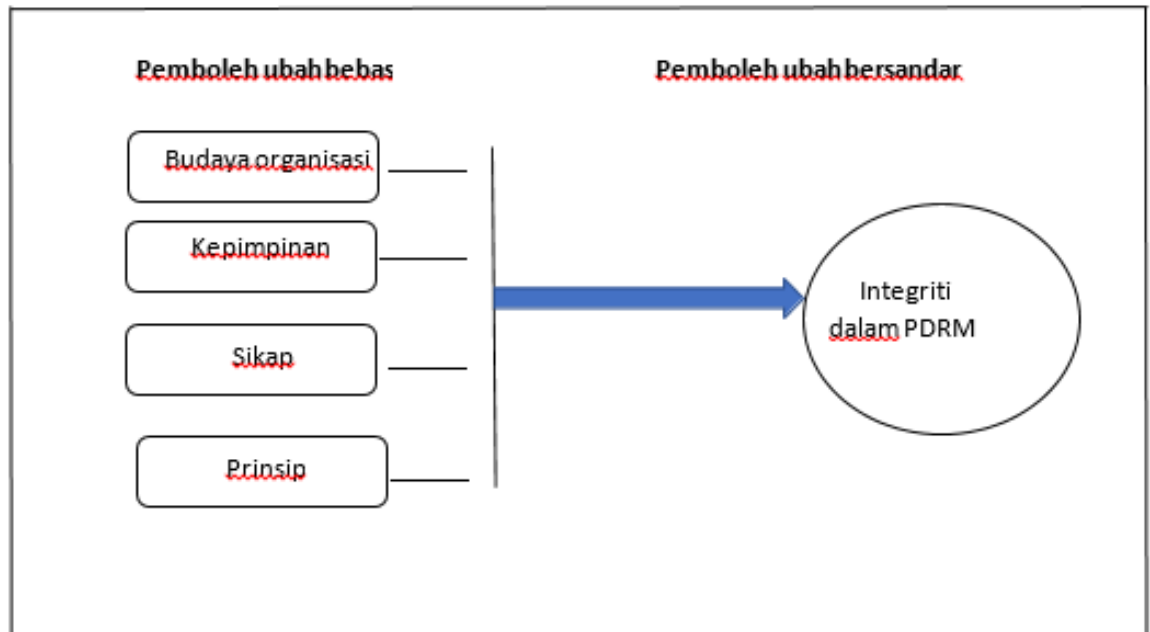
Kajian terdahulu termasuk pemeriksaan prinsip pegawai terhadap pelbagai pelanggaran integriti polis menggunakan data daripada Klockars et al. (2000) dan Vukobratovic (2003) dengan meneliti pelanggaran integriti tertentu. Micucci et al. (2005) menganalisis persepsi pegawai terhadap satu pembolehubah iaitu penggunaan kekerasan. (Marché 2009) membina model ekonomi yang menilai saiz dan sumber agensi dan kesannya terhadap persepsi rasuah. Jenks (2009) pula meneliti persepsi pegawai dari aspek sumber manusia. Vukobratovic (2003) pula meluaskan penggunaan data ini dalam kajian perbandingan dengan memfokuskan pada kedudukan penyeliaan yang boleh dihubungkan antara prinsip dan integriti. Walau bagaimanapun, sedikit kajian mengkaji persepsi pegawai terhadap tingkah laku rasuah secara umum yang secara langsung mempengaruhi prinsip di kalangan anggotabarisan hadapan. Analisis semasa meneruskan penerokaan ke dalam persepsi Polis terhadap integriti polis dengan meneliti sama ada persepsi yang berbeza membentuk tingkah laku yang dilihat mempunyai prinsip yang berbeza dalam melakukan kerja. Adalah penting untuk mengetahui sama ada senario membentuk ukuran integriti yang jelas dan bukannya mengandaikan bahawa semua ukuran hasil yang sama untuk integriti polis.

Klockars et al. (2000) menyusun senario kes berdasarkan persepsi pegawai terhadap keseriusan kesalahan, disiplin yang sesuai dan diharapkan dan kesediaan untuk melaporkan kes salah laku tersebut. Melihat kepada kepelbagaian penyelidikan lepas, ianya menunjukkan bahawa terdapat pelbagai hasil kajian yang mengkaji integriti di kalangan agensi penguatkuasaan termasuk Polis di seluruh dunia. Terdapat pelbagai faktor yang menyumbang kepada tahap integriti di kalangan anggota Polis yang menunjukkan kepelbagaian hubungan dalam kalangan anggota Polis dan penyelidik turut memilih pemboleh ubah prinsip sebagai salah satu pengaruh yang ingin dijawab dalam tesis.

2.8 Kerangka Konsep Kajian

Berdasarkan sorotan karya lepas mengenai integriti di kalangan anggota Polis, terdapat banyak faktor-faktor yang boleh menjadi pemboleh ubah bebas dalam kajian ini. Pelbagai hubungan yang ditemui dalam hasil kajian di kalangan institusi Kepolisian di seluruh dunia dipengaruhi oleh pelbagai faktor. Oleh yang demikian, penyelidik telah membangunkan kerangka konsep kajian dengan memilih beberapa pemboleh ubah bebas seperti budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip yang dirasakan mempunyai hubungan dengan integriti di kalangan anggota PDRM. Kerangka konsep kajian ini boleh dilihat seperti di bawah (Rajah 2.1)

Rajah 2.1 Kerangka Konsep kajian



2.9 Rumusan

Rumusannya, terdapat banyak sorotan kajian lepas berkenaan integriti di kalangan badan penguatkuasaan termasuk Polis di seluruh dunia. Banyak kajian dipelopori oleh sarjana dari AS dari tahun 1930-an sehingga kini yang menemui hasil kajian yang pelbagai mengenai hubungan dan faktor yang boleh mempengaruhi integriti di kalangan anggota Polis. Teori Integriti Polis juga dibangunkan oleh sarjana AS yang telah banyak membantu penyelidik-penyelidik lepas dalam menjalankan kajian mengenai integriti dalam institusi kepolisan. Namun demikian, tidak banyak kajian dilakukan oleh penyelidik di Malaysia mengenai integriti dalam PDRM dan hasil penemuan oleh penyelidik agak terbatas. Justeru, penyelidik telah membangunkan kerangka konsep kajian dan memilih pemboleh ubah bebas seperti budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip yang dilihat banyak ditemui oleh sarjana-sarjana lepas

dalam usaha mengenalpasti integriti dalam institusi kepolisan di Malaysia iaitu PDRM. Diharapkan, ianya dapat membantu penyelidik dengan lebih sistematik dan disokong oleh literatur lepas yang kuat dari kepelbagaian hasil penemuan.



BAB TIGA

METODOLOGI KAJIAN

3.1 Pengenalan

Metodologi kajian yang digunakan oleh penyelidik diterangkan secara ringkas dalam bab ini. Ianya akan menerangkan tentang reka bentuk penyelidikan, populasi, persampelan dan kaedah pengukuran instrumen dalam pembangunan soalan temu bual. Beberapa proses dalam bab ini juga dinyatakan oleh penyelidik dari segi pengumpulan data dan analisis data.

3.2 Rekabentuk kajian

Reka bentuk penyelidikan ialah rancangan, struktur dan strategi serta penyiasatan cekung untuk mendapatkan dipastikan untuk mencari soalan dan kawalan varians. Reka bentuk penyelidikan bukan sahaja menjangka dan menentukan keputusan secara mendalam untuk menjalankan pengumpulan data, pemprosesan dan analisis tetapi ia membentangkan asas logik untuk menjustifikasi pilihan untuk memenuhi persoalan dan objektif kajian (Bazeley & Kemp, 2012). Reka bentuk juga ditakrifkan sebagai pelan induk yang menyatakan kaedah dan prosedur untuk mengumpul dan menganalisis maklumat yang diperlukan. Takrifan ini menekankan metodologi sistematik dalam mengumpul maklumat yang betul untuk tafsiran kaedah yang dipilih dan pelan tindakan untuk pengumpulan, pengukuran dan analisis data (Bryman, 2006).

Reka bentuk juga harus berdasarkan pada beberapa metodologi reka bentuk penyelidikan perlu dibuat sebaik sahaja topik dan masalah kajian telah dipilih dan dibangunkan, objektif telah digariskan dengan betul, konsep telah ditakrifkan dengan betul dan hipotesis telah dirangka dengan betul. Ianya perlu kerana akan membantu penyelidik mempunyai kelancaran dalam pelbagai prosedur penyelidikan dan mendapatkan maklumat dengan keterbatasan perbelanjaan, masa dan wang (Cook, 1985; Creswell, Vicki & Plano, 2011; Erzberger, & Gerald, 1997). Reka bentuk penyelidikan juga bermaksud perancangan awal kaedah yang akan diguna pakai untuk mengumpul data yang berkaitan dan teknik yang akan digunakan dalam analisis, dengan tetap melihat objektif penyelidikan dan kebolehdengaran kakitangan, masa dan wang. Reka bentuk penyelidikan yang baik selalunya dicirikan oleh kata sifat seperti fleksibel, sesuai, cekap dan menjimatkan dan sebagainya (Greene, 2007; Greene, Caracelli, & Graham, 1989).

Reka bentuk penyelidikan ialah kaedah keseluruhan yang dipilih untuk menggabungkan banyak komponen kajian dengan cara yang rasmi dan logik memastikan penyelidik akan menggunakan kaedah penyelidikan dengan betul. Pelan penyelidikan yang secara amnya kukuh mengurangkan berat sebelah dan meningkatkan ketepatan data yang dikumpul dan diproses. Dalam penyelidikan saintifik, reka bentuk terbaik dikatakan yang menghasilkan kesilapan atau kelemahan yang minimum (Greene, 2015).

Ianya juga di panggil satu set teknik dan prosedur yang digunakan dalam pengumpulan dan analisis ukuran pembolehubah yang dinyatakan dalam penyelidikan. Masalah kajian, hipotesis, pembolehubah bebas dan bersandar, reka bentuk eksperimen, teknik pengumpulan data dan strategi analisis statistik adalah beberapa proses penting dalam beberapa bentuk reka bentuk penyelidikan (deskriptif, berkorelasi, semi-eksperimen, eksperimen, kajian dan analisis-meta). Mencari jawapan kepada objektif kajian ialah matlamat reka bentuk penyelidikan yang boleh berbentuk kuantitatif atau kualitatif. Data dikumpul menggunakan kaedah metodologi yang unik yang akhirnya akan menjawab objektif kajian (Creswell, 2017).

Beberapa komponen adalah dipilih oleh penyelidik: reka bentuk kajian, metodologi kajian, pendekatan kepada metodologi penyelidikan, kaedah penyelidikan, penggunaan data, taktik persampelan, dan teknik analisis data (Creswell, 2017). Ia adalah pelan tindakan untuk pengumpulan data, pengukuran dan analisis. Lazimnya, strategi kuantitatif melibatkan pengumpulan maklumat sama ada untuk mengesahkan atau menyangkal hipotesis (Guest, 2013). Dalam kaedah kuantitatif, penyelidik dikehendaki menggunakan pemikiran kritis untuk mengubah data dalam bentuk angka kepada maklumat yang boleh digunakan untuk tujuan penyelidikan. Mengira kekerapan pembolehubah dan perbezaan antara pembolehubah mungkin merupakan sebahagian daripada analisis data kuantitatif. Maklumat kualitatif tentang tingkah laku manusia yang boleh diperhatikan yang dinyatakan dalam bentuk deskriptif, lisan atau bertulis dan ianya diterjemahkan dalam hasil kajian melalui alat statistik yang dibangunkan oleh para sarjana lepas (Greene & Jori, 2010).

Menurut Hesse-Biber (2010; Mathison, 1988), kaedah kualitatif pula lebih sesuai untuk meneliti tingkah laku manusia yang kompleks yang tidak sesuai untuk penyelidikan menggunakan kaedah kuantitatif atau data yang boleh dinilai secara numerik. Menurut Maxwell & Loomis (2003). teknik kualitatif ialah alat yang menilai tingkah laku manusia dengan lebih tepat dan memenuhi matlamat sosiologi dan kajian psikologi. Tingkah laku responden terhadap kajian integriti sering dikaji menggunakan metodologi kualitatif adalah lebih mendalam berbanding kaedah kuantitatif (Maxwell, 2013). Kajian mengenai etika di kalangan penjawat awam juga telah diteliti dalam kajian lepas menggunakan pendekatan kualitatif adalah lebih baik dari kaedah kuantitatif (Johnson, 2017; Johnson, & Larry, 2017).

Maklumat bukan berangka seperti transkrip temu bual, nota, video, rakaman audio, gambar dan dokumen teks adalah contoh data kualitatif. Menurut Johnson & Anthony (2004) dan Johnson, Anthony & Turner (2007), analisis data kualitatif boleh dibahagikan kepada lima kategori berikut:

1. Penilaian kandungan

Untuk mengklasifikasikan, meringkaskan dan mengedarkan data, data lisan atau tingkah laku dikategorikan.

2. Menganalisis naratif

Pendekatan ini memerlukan pengemaskinian naratif yang responden berikan sambil mengambil kira kekhususan setiap kes dan pengalaman yang berbeza-beza setiap responden. Jadi, analisis naratif adalah pemeriksaan data kualitatif primer oleh penyelidik.

3. Analisis wacana.

Teknik untuk menganalisis teks bertulis pelbagai jenis dan bahasa pertuturan.

4. Analisis rangka kerja.

Ini ialah pendekatan yang lebih moden yang merangkumi peringkat seperti pengenalan, pengenalan tema rangka kerja, pengkodan, rakaman, pemetaan dan tafsiran.

5. Berdasarkan teori.

Kajian kes tunggal adalah langkah pertama dalam proses analisis data kualitatif sebelum membangunkan teori. Kemudian, kes tambahan dilihat untuk melihat sama ada mereka menyokong teori itu.

Oleh yang demikian, kajian ini akan menggunakan metodologi kualitatif untuk menjalankan temu bual dengan informan yang dipilih daripada kalangan pegawai JIPS, EAIC, anggota Polis dan orang awam untuk mendapatkan dapatan kajian yang lebih mendalam. Selain pengalaman pengkaji sendiri sebagai bekas pegawai Polis dan kini sebagai seorang peguam, temubual di kalangan informan akan menjadi lebih menarik apabila penyelidik boleh terlibat secara langsung dalam mendapatkan maklumat di kalangan informan.

3.3 Unit analisis kajian

Unit analisis ialah elemen asas yang dikaji oleh saintis sosial dalam penyelidikan mereka. Ia boleh menjadi seseorang, sekumpulan orang, organisasi, atau negara. Unit analisis adalah penting kerana ia membantu menentukan skop dan fokus penyelidikan.

Apabila memilih unit analisis, saintis sosial perlu mempertimbangkan beberapa faktor termasuk sifat fenomena yang dikaji, persoalan kajian dan data yang ada. Pemilihan unit analisis boleh mempengaruhi hasil kajian dalam beberapa cara. Pertama, ia boleh menentukan jenis data yang boleh dikumpul oleh penyelidik. Kedua, ia boleh menjejaskan cara data dianalisis dan akhirnya, ia dapat menentukan kesimpulan yang boleh dibuat daripada penyelidikan (McMahon, 2007; Mendlinger & Cwikel, 2008).

Unit analisis juga ialah entiti yang ingin nyatakan pada akhir kajian penyelidik dan ia dianggap sebagai fokus kajian. Unit pemerhatian pul ialah item yang ingin diperhatikan, diukur atau dikumpulkan semasa cuba mempelajari sesuatu tentang unit analisis kajian (Morgan, 2014; Morse, 1991). Creswell (2017) pula menyatakan unit analisis adalah keputusan yang sangat penting kerana ia adalah proses dalam pembangunan kod serta proses pengkodan data dalam metodologi sesebuah penyelidikan. Terdapat empat unit analisis utama yang boleh digunakan oleh ahli sains sosial iaitu individu, kumpulan, organisasi dan masyarakat. Setiap unit analisis mempunyai kekuatan dan kelemahannya dan memilih unit analisis yang betul adalah penting untuk menjalankan penyelidikan yang berjaya (Yin, 2013; Yancher & David, 2006).

Unit analisis kajian perlu berada pada landasan betul kerana menentukan 'siapa' atau 'apa' yang dianalisis seperti dalam kajian ini yang berkaitan dengan integriti di kalangan anggota PDRM yang mana penyelidik perlu menentukan siapakah responden atau informan yang dipilih samada sebagai unit analisis. Penyelidik mungkin perlu mempertimbangkan unit analisis yang berbeza berdasarkan konsep yang dipertimbangkan walaupun proses pengumpulan dengan set data pemerhatian yang sama.

Individu adalah unit analisis yang paling biasa dalam penyelidikan sains sosial. Mengkaji individu membolehkan penyelidik menganalisis data pada tahap yang sangat terperinci. Walau bagaimanapun, individu juga merupakan unit analisis yang paling sukar untuk dikaji kerana mereka sukar untuk dikesan dan diakses. Kumpulan pula ialah satu lagi unit analisis biasa dalam penyelidikan sains sosial (Schoonenboom, 2016; Schoonenboom, Burke & Dominik, 2017). Kumpulan lebih mudah untuk belajar daripada individu kerana mereka lebih mudah diakses. Walau bagaimanapun, kumpulan juga kurang terperinci berbanding individu, jadi penyelidik mesti berhati-hati agar tidak kehilangan maklumat penting semasa mengkaji kumpulan. Organisasi adalah satu lagi unit analisis yang boleh digunakan oleh saintis sosial. Organisasi menawarkan perspektif unik tentang fenomena sosial kerana ia sering menjadi pusat interaksi sosial. Walau bagaimanapun, organisasi boleh menjadi sukar untuk belajar kerana mereka sering mempunyai akses yang rapat dan memerlukan kebenaran khas kepada penyelidik (Morse & Niehaus, 2009; Onwuegbuzie & Burke, 2006; Teddlie & Abbas, 2009).

Dalam kajian ini, unit analisis terbahagi kepada beberapa individu yang dikategorikan mengikut keperluan untuk menjawab persoalan kajian. Pegawai dari JIPS, Bukit Aman dipilih dan Pegawai EAIC juga turut dipilih menjadi unit analisis penyelidikan ini. Pegawai Polis dan orang awam turut dipilih sebagai informan untuk melengkapkan set data untuk menghasilkan penyelidikan yang mendalam tentang tahap integriti kalangan anggota PDRM secara menyeluruh.

3.4 Populasi dan pensampelan

Secara amnya, statistik inferensi digunakan dalam penyelidikan pendidikan, psikologi dan sosiologi. Untuk itu, kajian dijalankan ke atas sampel terpilih dan hasilnya digeneralisasikan ke atas kumpulan besar atau keseluruhan subjek yang disasarkan. Kumpulan sedemikian dipanggil populasi dalam penyelidikan (Shukla, 2016). Penyelidik perlu membuat keputusan dan menentukan populasi dengan tepat sebelum memulakan aktiviti penyelidikan. Populasi yang ditakrifkan dengan baik membantu penyelidik dalam memilih sampel yang bersaiz sesuai, yang mewakili keseluruhan populasi. Kejayaan penyelidikan dan kebolehpercayaan keputusan kebanyakannya bergantung kepada sampel (Shukla, 2020; Shukla, 2016).

Populasi juga didefinisikan sebagai keseluruhan kumpulan yang ingin dibuat kesimpulan dan sampel ialah kumpulan khusus yang akan kumpulkan dalam data. Saiz sampel sentiasa kurang daripada jumlah saiz populasi kerana mustahil untuk menjalankan penyelidikan dalam skala besar melainkan memilih sebahagian sahaja mewakili populasi. Dalam penyelidikan, populasi tidak selalu merujuk kepada orang tetapi kadang kala mewakili seluruh set unit yang dikaji dirujuk secara kolektif sebagai

populasi. Ini boleh menjadi sekumpulan orang, syarikat, organisma, bon kerajaan atau apa-apa sahaja (Shukla, 2020; Shukla, 2016). Apa yang penting ialah populasi merangkumi persoalan dan objektif kajian yang perlu dijawab. Jika dipilih secara rawak, sampel yang diambil daripada populasi boleh digunakan untuk mengkaji persatuan atau atribut yang mungkin mewakili populasi yang lebih besar. Sebahagian daripada populasi yang mewakili sepenuhnya dikenali sebagai sampel. Ini bermakna, unit yang dipilih daripada populasi sebagai sampel mesti mewakili semua jenis ciri jenis unit populasi yang berbeza.

Disebabkan oleh pelbagai sebab, data dikumpul daripada unit sampel dan bukannya semua unit populasi dalam kebanyakan penyelidikan dan penemuannya digeneralisasikan dalam konteks keseluruhan populasi. Ini boleh dilakukan dengan tepat hanya jika usaha dilakukan untuk memilih sampel dengan mengingati ciri-ciri sampel yang ideal (Shukla, 2014; Shukla, 2013). Proses memilih sampel daripada populasi dipanggil persampelan. Kaedah yang digunakan untuk memilih sampel dipanggil kaedah persampelan. Penyelidik boleh menggunakan kaedah persampelan tertentu daripada kaedah yang berbeza mengikut objektif kajian. Kaedah persampelan yang berbeza dikategorikan terutamanya dalam dua kumpulan sebagai (i) Kebarangkalian. Kaedah Persampelan dan (ii) Kaedah Persampelan Bukan Kebarangkalian.

Persampelan secara ringkas dinyatakan sebagai memilih sebahagian daripada populasi, dalam kawasan penyelidikan yang akan menjadi perwakilan keseluruhan populasi. Strategi ialah rancangan yang ditetapkan untuk memastikan sampel yang akan digunakan dalam kajian penyelidikan untuk mewakili (Streubert & Carpenter, 2003). Sebagai contoh, jika kajian melibatkan integriti kalangan anggota PDRM, populasi adalah keseluruhan anggota PDRM dan sampel yang dipilih akan mewakili hasil kajian berkaitan penyelidikan tersebut. Sebagai pengenalan, terdapat istilah yang dikaitkan dengan persampelan: populasi, sampel, teknik persampelan, kriteria kelayakan, kriteria kemasukan, kriteria pengecualian, perwakilan, reka bentuk persampelan, ralat pensampelan dan analisis pensampelan (Polit & Beck, 2003).

Bahagian proses pensampelan dan istilah yang digunakan oleh penyelidik kadangkala bertindih dan mana-mana penyelidik akan mendapati ia berguna untuk membiasakan diri dengan istilah yang disenaraikan. Kebanyakan kajian kualitatif mungkin berkembang dengan cara seperti: 1) idea umum tentang di mana dan dengan populasi apa untuk dimulakan dan dengan meminta beberapa kes melalui prosedur, 2) unit sampel dipilih berdasarkan apa yang ingin dikaji, 3) pemberi maklumat sering digunakan untuk membantu dalam pemilihan ahli sampel, 4) sampel akan diselaraskan mengikut mengkonseptualisasikan, 5) persampelan berterusan sehingga data mendalam dicapai dan 6) sampel akhir mungkin termasuk mengesahkan atau tidak mengesahkan kes (Denzin & Lincoln, 2000).

Persampelan kebarangkalian dikenali sebagai 'persampelan rawak' adalah pensampelan yang membenarkan setiap item dari alam semesta untuk mempunyai peluang yang sama untuk dipilih menjadi sampel (Irnelda & Coyne, 1997; Johnson & Onwuegbuzie, 2004; Mason, 2002). Sebagai contoh, dalam cabutan undian, unit individu akan dipilih daripada keseluruhan kumpulan bukan dengan sengaja oleh proses tertentu, insiden ini hanyalah kebetulan yang akan mengehadkan sama ada item unik atau item tambahan perlu diutamakan (Helen, 1993; Henry, 1990; Etikan, Alkassim & Abubakar, 2016; Jonhstone & Keith, 2010). Jenis pensampelan kebarangkalian akan berdasarkan perkara berikut; persampelan rawak sistematik, persampelan jenis berstrata, persampelan kluster, persampelan pelbagai peringkat dan persampelan kawasan (Kothari, 1995; Lavrakas, 2008; Feild, Pruchno, Bewley, Lemay & Levinsky, 2006).

Persampelan bukan kebarangkalian pula ialah prosedur persampelan yang tidak mempunyai asas untuk sebarang pendapat kebarangkalian bahawa unsur-unsur dalam alam semesta akan mempunyai peluang untuk dimasukkan ke dalam sampel kajian (Miller, et. al., 2010). Terdapat banyak kaedah bagi lima persampelan yang berbeza memandangkan reka bentuk bukan rawak iaitu; pensampelan kuota, pensampelan tidak sengaja, pensampelan pertimbangan atau persampelan purposif, persampelan pakar, persampelan bola salji dan persampelan model segera (Charles & Fen, 2007). Daripada senarai yang disenaraikan, penyelidik perlu sengaja memilih item untuk dijadikan sampel.

Persampelan jenis ini melibatkan kos yang agak tinggi dalam penyelidikan. Oleh itu, reka bentuk persampelan dalam kajian ini adalah berdasarkan pertimbangan pengkaji tentang siapa yang akan memberikan maklumat terbaik untuk menjayakan objektif kajian. Penyelidikan yang memilih kaedah persampelan ini perlumemberi tumpuan kepada mereka yang mempunyai pendapat yang sama untuk mempunyai maklumat yang diperlukan dan bersedia untuk berkongsinya (Dohert, 1994; Sue & Greenes, 2008; Etikan, Musa & Alkassim, 2016).

Justeru, penyelidik membuat keputusan untuk memilih kaedah persampelan bukan kebarangkalian melalui persampelan purposif yang dirasakan sesuai untuk dijadikan alat untuk mengutip data kalangan informan. Persampelan purposif dirasakan sesuai dalam pemilihan informan kerana hanya informan di kalangan pengamal yang berkait rapat dengan integriti di kalangan anggota PDRM sesuai sebagai unit analisis tesis ini seperti pegawai JIPS Bukit Aman yang berjumlah 3 informan diikuti oleh 2 pegawai EIAC dan 2 anggota PDRM. Pelbagai kategori informan yang dipilih ini dirasakan sesuai oleh penyelidik untuk memberi maklum balas akan sejauh mana amalan integriti kalangan anggota PDRM dan bagaimana pengaruh budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip dalam landskap integriti PDRM yang diletakkan dalam Kumpulan A. Sejumlah 5 orang informan dipilih untuk mendapatkan maklum balas berkenaan integriti PDRM dari kaca mata orang awam yang diletakkan dalam kumpulan B. 5 orang informan ini dipilih dari orang awam di Kuala Lumpur kerana Kuala Lumpur adalah kawasan di mana masalah integriti di kalangan anggota PDRM paling kritikal.

Penerangan Mengenai Bagaimana Pemilihan Informan Dibuat

Seperti dinyatakan sebelumnya, pemilihan informan dalam kajian ini dibuat melalui kaedah persampelan purposif bukan kebarangkalian. Kaedah ini dipilih kerana ia membolehkan penyelidik memilih individu yang memiliki pengetahuan dan pengalaman relevan dengan isu integriti dalam PDRM, iaitu subjek kajian. Dengan fokus untuk memahami pengaruh budaya organisasi, kepimpinan, sikap, dan prinsip terhadap integriti dalam PDRM, kaedah purposif membolehkan pemilihan informan yang secara langsung terlibat atau berkaitan dengan aspek integriti dalam institusi tersebut. Informan dikategorikan dalam dua kumpulan: Kumpulan A, yang terdiri daripada pengamal yang berurusan dengan integriti PDRM, dan Kumpulan B, iaitu pandangan orang awam mengenai isu integriti PDRM.

Untuk Kumpulan A, informan dipilih daripada pegawai dan anggota di bahagian yang relevan dengan amalan dan pengawasan integriti dalam PDRM seperti pegawai JIPS Bukit Aman, pegawai EIAC, dan anggota PDRM sendiri. Pegawai JIPS Bukit Aman, pegawai EIAC dan anggota PDRM dipilih kerana hanya mereka sahaja yang terlibat secara langsung dalam perkara-perkara yang menjadi persoalan kajian ini dan hanya mereka sahaja yang mampu menjawab perkara-perkara yang menjadi persoalan kajian ini, iaitu:

1. Sejauh mana tahap amalan integriti dalam PDRM di Malaysia?
2. Bagaimana budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip mempengaruhi integriti dalam PDRM?
3. Apa penambahbaikan bagi membantu PDRM memperkukuhkan sistem integriti sedia ada ke arah mencapai tahap kualiti yang lebih tinggi?

Bagi Kumpulan B, informan terdiri daripada individu dari kalangan orang awam di Kuala Lumpur, tempat yang dikenal pasti sebagai kawasan yang menghadapi cabaran integriti yang lebih ketara dalam kalangan anggota PDRM.

Penerangan Mengenai Kriteria Pemilihan Informan

Kriteria pemilihan informan pula dibuat berdasarkan:

(1) Penglibatan Langsung dengan Integriti PDRM: Untuk Kumpulan A, informan dipilih dalam kalangan mereka yang mempunyai peranan atau pengalaman dalam bidang integriti PDRM. Ini termasuk pegawai JIPS Bukit Aman yang mengendalikan kes-kes integriti, pegawai EIAC yang berfungsi sebagai badan pemantau, dan anggota PDRM yang terlibat dalam amalan integriti harian. Mereka ini dipilih kerana kefahaman mendalam mereka mengenai budaya organisasi dan cabaran integriti dalam PDRM.

(2) Orang Awam di Kawasan Kritikal (Kuala Lumpur): Untuk Kumpulan B, informan dipilih dalam kalangan orang awam di Kuala Lumpur, tempat yang dikaitkan dengan masalah integriti yang lebih kritikal. Informan dalam kumpulan ini dipilih berdasarkan pengalaman mereka atau persepsi langsung terhadap PDRM dalam konteks integriti, kerana mereka diharapkan dapat memberikan pandangan dari perspektif luar organisasi.

Justifikasi Mengenai Bilangan Informan yang Dipilih

Bilangan informan yang dipilih adalah sebanyak 12 orang, terdiri daripada 7 informan dalam Kumpulan A dan 5 informan dalam Kumpulan B. Justifikasi bilangan ini adalah:

(1) Kualiti Maklumat Berbanding Kuantiti: Dalam kajian kualitatif, bilangan informan yang kecil mencukupi asalkan data yang diperoleh adalah mendalam dan relevan. Oleh kerana kajian ini fokus pada amalan dan persepsi integriti yang mendalam, informan dipilih berdasarkan kemampuan mereka menyumbang kepada pemahaman yang lebih terperinci tentang isu ini.

(2) Pengkhususan dalam Bidang: Dengan memilih informan yang mempunyai kepakaran atau pengalaman langsung dengan integriti PDRM, penyelidik dapat memperoleh pandangan yang kaya dan spesifik, yang mampu mewakili pengalaman dalam konteks budaya organisasi dan integriti dalam PDRM.

(3) Variasi Pandangan: Dengan adanya dua kumpulan, Kumpulan A dan B, kajian ini merangkumi pandangan dalaman (pengamal dalam PDRM) serta pandangan luaran (orang awam), yang dapat menambah keabsahan hasil kajian dengan memberi pandangan pelbagai perspektif.

3.5 Instrumen

Instrumen ialah istilah umum yang digunakan oleh penyelidik untuk alat ukuran seperti tinjauan, ujian, soal selidik dan lain-lain. Instrumen berperanan membantu membezakan antara instrumen dan instrumentasi dengan pertimbangan bahawa instrumen ialah peranti dan instrumentasi ialah tindakan (proses membangunkan, menguji dan menggunakan peranti) (Isurus Market Research, 2015; Scribano & Zacarias, 2013). Instrumen terbahagi kepada dua kategori besar, penyelidik dan subjek serta dibezakan oleh instrumen yang ditadbir oleh penyelidik berbanding instrumen yang dilengkapkan oleh peserta (Eladio, 2006). Penyelidik memilih jenis instrumen untuk digunakan berdasarkan persoalan kajian. Ini adalah strategi mencari fakta kajian untuk menghasilkan hasil kajian yang mantap dengan menggunakan kaedah seperti soal selidik, temu bual, pemerhatian dan pembacaan. Pada asasnya penyelidik mesti memastikan instrumen yang dipilih adalah sah dan boleh dipercayai (Pandey & Pandey, 2015).

Kesahan dan kebolehpercayaan mana-mana projek penyelidikan sebahagian besarnya bergantung kepada kesesuaian instrumen. Walau apa pun prosedur yang digunakan untuk mengumpul data, ia mesti diperiksa secara kritikal untuk memeriksa sejauh mana memberikan hasil yang diharapkan. Penggunaan soal selidik yang berkesan untuk pengumpulan data bergantung kepada cara penggubalan dan pentadbiran soalan, medium penyampaian soal selidik dan kaedah menghubungi responden untuk mendapatkan semula soal selidik perlu diberi perhatian (Marshall, 2016). Namun demikian, kaedah kuantitatif ini menjejaskan kredibiliti dan kualiti data yang diperolehi.

Penyelidik perlu mengetahui akan kaedah tersebut boleh mengundang risiko bahawa responden tidak mempunyai sebarang kewajipan untuk menjawab soal selidik (Hodder Education & Hachette UK Company, 2017).

Oleh itu, responden perlu dipengaruhi dan dipujuk untuk menjawab soal selidik. Temu bual menjadi satu keperluan penting apabila penyelidik merasakan keperluan untuk bertemu secara bersemuka dengan individu untuk berinteraks dan menjana idea dalam platform yang mempunyai kesahan yang tinggi untuk set data yang diinginkan. Ia adalah interaksi di mana soalan lisan dikemukakan oleh penemuduga untuk mendapatkan respons lisan daripada orang yang ditemuduga. Khususnya dengan temu bual penyelidikan, penyelidik perlu mengenal pasti sumber maklumat yang berpotensi dan menyusun interaksi dengan cara yang akan membawa keluar maklumat secara langsung dari responden atau informan. Oleh itu, penciptaan suasana mesra adalah penting untuk menjayakan interaksi tersebut.

Selain daripada temu bual secara bersemuka, ia juga boleh dijalankan melalui telefon atau terminal komputer melalui teknologi persidangan video. Temu bual terdiri daripada temu bual formal kepada kurang formal dan tidak formal sepenuhnya.

Terdapat empat jenis temu bual utama:

(a) temu bual berstruktur; (b) temu bual tidak berstruktur; (c) temu bual bukan arahan; dan (d) temu bual fokus (Question Pro Survey Software, 2017). Temu Bual Berstruktur adalah formal kerana set soalan yang dikenali sebagai soal selidik temu bual dikemukakan kepada setiap orang yang ditemu duga dan maklum balas direkodkan pada jadual yang standard. Oleh itu, ia disifatkan sebagai situasi temuduga tertutup.

Dalam temu bual berstruktur, penemuduga mengikut corak yang ditetapkan biasanya mematuhi sebanyak mungkin susunan soalan pada soal selidik temu bual sambil mengemukakan soalan secara formal. Penemuduga mesti sentiasa memastikan bahawa suasana temu duga adalah sesuai untuk mewujudkan hubungan penemu duga-penemuduga. Temu bual tidak berstruktur ialah jenis yang kurang formal di mana walaupun set soalan boleh digunakan, penemuduga bebas mengubah suai urutan soalan, menukar perkataan dan kadangkala menerangkannya atau menambahnya semasa interaksi. Justeru penyelidik perlu berhati-hati agar tidak tergelincir daripada fokus untuk menjawab persoalan dan objektif kajian (Question ProSurvey Software, 2017).

Suasana selalunya santai apabila penyelidik melakukan sesi temubual bersama informan. Ini dijalankan dalam apa yang disifatkan sebagai situasi terbuka kerana terdapat lebih fleksibiliti dan kebebasan dalam interaksi. Temu bual tidak berstruktur atau yang tidak dibimbing memberi kebebasan yang berlebihan kepada responden untuk menyatakan ideanya secara subjektif dan spontan seperti yang responden atau informan pilih. Tiada soalan tetap dalam gaya ini. Ia adalah jenis temu bual yang paling sesuai untuk digunakan semasa menyiasat isu di mana responden perlu dibenarkan bercakap tanpa gangguan mengenai topik yang sangat luas yang secara tidak sedar akan mendedahkan motif peribadi, perasaan, sikap dan lain-lain. Temu bual berfokus adalah memfokus mengenai maklum balas responden atau informan melalui pengalaman mengenai perkara tersebut untuk mendapatkan lebih banyak maklumat (Robert Wood Johnson Foundation, 2006).

Kaedah ini digunakan oleh penyelidik untuk menjadikan temu bual bukan arahan lebih dikawal oleh penemuduga dengan penggunaan isyarat lisan yang berfungsi sebagai perangsang untuk memberi inspirasi kepada responden atau informan untuk memberikan lebih banyak maklumat mengenai subjek tersebut. Semasa sesi temubual berlangsung, penyelidik boleh membantu informan atau responden dalam menjawab dan memberi maklumat atau memasukkan soalan yang merangsang untuk menggalakkan aliran perbualan.

Oleh itu, dalam kajian ini, penyelidik telah menetapkan beberapa bahagian dalam soalan temubual bersama informan dari pelbagai kategori informan. Setiap kategori informan akan mempunyai set soalan temubual yang berbeza seperti Pegawai dari JIPS, EAIC dan anggota PDRM dari sudut pandangan sebagai pengamal dalam agensi penguatkuasaan manakala orang awam yang dipilih sebagai informan akan ditemubual sebagai pandangan terhadap integriti kalangan anggota PDRM. Set soalan untuk kumpulan A yang terdiri dari Pegawai JIPS PDRM, EAIC dan anggota PDRM mengandungi beberapa bahagian iaitu Bahagian A yang terdiri daripada Maklumat demografi informan diikuti oleh Bahagian B iaitu mengukur sejauh manakah tahap dan amalan integriti kalangan anggota PDRM dari kaca mata pengamal dalam agensi penguatkuasaan dan agensi yang mengawal integriti anggota PDRM. Bahagian C pula melihat bagaimana pengaruh budaya organisasi PDRM, kepimpinan, sikap dan prinsip mempengaruhi integriti kalangan anggota PDRM dan seterusnya Bahagian D mempunyai soalan-soalan yang ingin melihat idea dan penambahbaikan dari kaca mata pengamal dalam agensi penguatkuasaan terhadap sistem integriti sedia ada dalam PDRM.

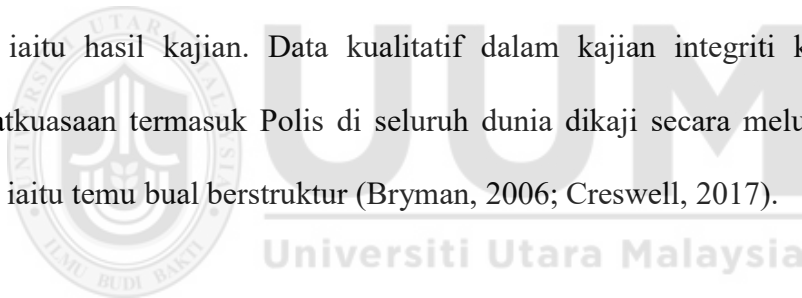
Set soalan temu bual B pula untuk informan kalangan orang awam terdiri daripada Bahagian A mengandungi maklumat demografi manakala Bahagian B mengandungi soalan tentang sejauh manakah amalan integriti di kalangan anggota PDRM dari kaca mata orang awam manakala Bahagian C melihat bagaimana pengaruh budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip ke atas integriti kalangan anggota PDRM. Bahagian D pula akan menyentuh tentang bagaimana pandangan orang awam untuk proses penambahbaikan dalam sistem sedia ada yang boleh membantu meningkatkan integriti di kalangan anggota PDRM secara holistik.

3.6 Proses pengumpulan data

Proses pengumpulan data melibatkan proses di mana dan bagaimana data hendak dikumpul, membuat pemerhatian terhadap sesuatu yang sedang berlaku, merekod, mengumpul, memilih, menyusun data dan memahami bila data tersebut akan digunakan. Penyelidik hendaklah sentiasa merujuk kepada persoalan dan objektif kajian untuk memastikan kutipan data yang dibuat bertepatan dan sesuai digunakan. Dalam proses mengumpul data, pemantauan tindakan atau amalan yang dilakukan oleh penyelidik adalah lebih penting daripada tugas mengambil data sahaja. Ia melibatkan beberapa perkara seperti berikut; 1) Mengumpul data berkaitan amalan atau tindakan yang boleh didokumentasikan dengan jelas untuk menyatakan perkara yang sebenarnya berlaku; 2) Data ditafsirkan untuk membolehkan penyelidik menghuraikan penjelasan yang diharapkan tentang apa yang berlaku; 3) Pengkaji perlu menilai apa yang telah dilakukan untuk membuat perancangan untuk tindakan selanjutnya (Creswell, 2017).

3.6.1 Data Primer

Temu bual merupakan satu kaedah di mana subjek dan penyelidik hadir dalam proses mendapatkan maklumat. Melalui temu bual maklumat kajian diperoleh secara terus oleh pengkaji daripada subjek sebagai kaedah soal selidik. Kaedah temu bual digunakan untuk mendapatkan maklumat seperti fakta, kepercayaan, perasaan dan keinginan yang diperlukan untuk mencapai sesuatu objektif kajian (Creswell, 2017). Temu bual memerlukan penyelidik dan subjek berinteraksi secara langsung dan aktif. Justeru itu, temu bual dikatakan sebagai sumber utama dalam data primer. Dalam kajian ini temu bual berstruktur akan digunakan. Temu bual berstruktur akan dijalankan untuk mendapatkan maklumat yang lebih mendalam daripada informan dari pelbagai kategori untuk memberi maklumat dan data khususnya dalam penulisan bab empat iaitu hasil kajian. Data kualitatif dalam kajian integriti kalangan agensi penguatkuasaan termasuk Polis di seluruh dunia dikaji secara meluas melalui data primer iaitu temu bual berstruktur (Bryman, 2006; Creswell, 2017).



Set temu bual A adalah soalan temubual bersama 3 orang pegawai JIPS Bukit Aman, 2 pegawai EAIC dan 2 anggota PDRM yang akan memberi maklumat dan respon tentang integriti kalangan anggota PDRM. Set B pula akan menemu bual orang awam yang berjumlah 5 informan yang akan dapat membantu penyelidik untuk mendapat gambaran tentang amalan dan pengaruh integriti kalangan anggota PDRM. Sesi temu bual dijalankan selama 30 minit dalam kalangan kumpulan menggunakan kaedah Perbincangan Kumpulan Berfokus (PKB). PKB ialah kaedah kualitatif yang popular dan melalui kaedah ini, penyelidik boleh memilih sekumpulan informan atau responden yang mempunyai ciri-ciri tertentu untuk mengendalikan sesuatu sesi perbincangan. Apa sahaja yang diperkatakan oleh ahli kumpulan adalah data penting dalam PKB dan kaedah ini memberi peluang untuk berkongsi dan membuat perbandingan tentang pengalaman dan pandangan peserta serta memberi peluang untuk berkongsi tentang perkara yang berlaku di dunia nyata.

Kaedah PKB ini digunakan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang sesuatu topik, contohnya motivasi, tingkah laku, perasaan, strategi membuat keputusan, atau pendapat orang tertentu tentang sesuatu isu atau topik. Ianya bertepatan dengan tesis ini yang ingin melihat amalan integriti kalangan anggota PDRM dengan memilih beberapa kategori informan yang diharapkan dapat membantu menghasilkan maklumat yang menyeluruh tentang gambaran sebenar integriti PDRM dari kaca mata pengamal dan orang awam.

Selain itu, PKB bertujuan untuk mengkaji sesuatu topik kajian secara mendalam dan intensif serta strategi untuk memahami khalayak atau sikap dan tingkah laku dalam kalangan informan utama. Langkah pertama yang perlu diambil semasa melaksanakan kaedah PKB ialah mentakrifkan masalah yang diperolehi. Masalah yang telah ditakrifkan mesti dikenalpasti. Penyelidik juga perlu memilih sampel untuk menentukan khalayak atau khalayak yang akan dikaji dan ia bergantung kepada tujuan PKB. Creswell (2017) menyatakan 5 hingga 12 informan ditemu bual sekali gus dalam kumpulan dengan bantuan penyelidik atau fasilitator akan menentukan hala tuju perbincangan secara bebas mengenai sesuatu topik adalah satu jumlah yang sesuai.

Selepas itu, jumlah PKB ditentukan dan bahan kajian disediakan seperti tempat, jenis dan bahan yang digunakan, contohnya rakaman dan bahan dalam talian. Setelah selesai, penyelidik menyemak untuk memastikan informan menjawab dengan betul sebelum data dianalisis. Ia dijalankan secara bersemuka dan mengambil masa 4 minggu untuk mengumpul semua data temu bual dari Kumpulan A yang dianggarkan mengambil masa selama 30 minit sehingga 60 minit manakala 3 minggu diperlukan untuk proses temubual bersama informan kalangan orang awam sekitar Kuala Lumpur, kawasan di mana masalah integriti di kalangan anggota PDRM paling kritikal, yang akan mengambil masa selama 30 minit untuk setiap kumpulan yang dibahagikan kepada informan perempuan dan lelaki.

3.6.2 Data sekunder

Analisis data sekunder adalah analisis data yang dikumpul oleh individu, organisasi atau sekumpulan penyelidik lepas untuk tujuan memenuhi persoalan dan objektif kajian masing-masing. Penggunaan data sedia ada ini menyediakan pilihan untuk

penyelidik yang mungkin mempunyai masa dan sumber yang terhad. Analisis sekunder ialah latihan empirikal yang menggunakan prinsip asas penyelidikan yang sama seperti kajian yang menggunakan data primer dan mempunyai langkah-langkah yang perlu diikuti sama seperti mana-mana kaedah penyelidikan (Andrews, Higgins, Andrews & Lalor, 2012; George & Uwin, 2008). Analisis sekunder juga adalah kaedah yang sistematik dengan langkah-langkah prosedur dan penilaian, namun terdapat kekurangan literatur untuk mentakrifkan proses tertentu, oleh itu data sekunder boleh menjadi alat bantuan tambahan dalam pembangunan soalan kajian, kemudian pengenalanpastian dataset dan menilai set data (Clarke & Cossette, 2000).

Data sekunder juga bermaksud data yang dikumpul oleh orang lain lebih awal melalui tinjauan, pemerhatian, eksperimen, soal selidik, temu bual peribadi dan lain-lain. Penerbitan kerajaan, laman web, buku, artikel jurnal dan rekod dalaman juga dikategori dalam data sekunder (Boslaugh, 2007; Hakim, 1982). Kelebihan menggunakan data sekunder ialah hakikat bahawa banyak maklumat wujud dalam bentuk yang didokumenkan sama ada diproses dengan sengaja atau tidak bermakna maklumat tersebut tidak boleh diabaikan oleh penyelidik, Secara amnya, data sekunder menjimatkan masa dan usaha mengumpul data lebih mudah melalui set data sedia ada (Hyman, Doolan & Froelicher, 2009; Mardis & Johnston, 2012; Johnston, 2012). Menurut sarjana lain, sumber data sekunder termasuk buku, sumber peribadi, jurnal, akhbar, laman web, rekod kerajaan dan sebagainya. Data sekunder diketahui mudah didapati berbanding dengan data primer. Ia memerlukan sedikit penyelidikan dan keperluan tenaga manusia untuk menggunakan sumber-sumber ini (Glaser, 1963; Partnerships Advancing Library Media (PALM) Centre, Florida State University (2009).

Dengan kemunculan media elektronik dan internet, sumber data sekunder telah menjadi lebih banyak dan mudah diakses. Beberapa sumber ini secara langsung membantu penyelidik membentuk kaedah penyelidikan mempunyai kesahan tinggi dan sistematik (Creswell, 2009; Kiecolt & Nathan, 1985; Magee, Giuliano & Munro, 2006; Smith, 2008; Smith et al., 2011; Stewart & Kamins, 1993):

i) Buku

Buku adalah salah satu cara paling tradisional untuk mengumpul data. Hari ini, terdapat buku yang tersedia untuk semua topik yang boleh difikirkan oleh penyelidik. Semasa menjalankan penyelidikan, penyelidik hanya perlu mencari buku mengenai topik yang sedang diteliti, kemudian pilih daripada repositori buku yang tersedia di kawasan itu. Buku, apabila dipilih dengan teliti adalah sumber data sahih yang sahih dan boleh berguna dalam menyediakan ulasan literatur.

ii) Sumber Terbitan

Terdapat pelbagai sumber yang diterbitkan tersedia untuk topik penyelidikan yang berbeza. Ketulenan data yang dijana daripada sumber ini bergantung kepada penulis dan syarikat penerbitan. Sumber yang diterbitkan mungkin bercetak atau elektronik mengikut mana yang berkenaan. Mereka mungkin dibayar atau percuma bergantung kepada keputusan penulis dan syarikat penerbitan.

iii) Sumber Peribadi yang tidak diterbitkan

Ini mungkin tidak tersedia dan mudah diakses berbanding sumber yang diterbitkan. Set data ini hanya boleh diakses jika penyelidik berkongsi dengan

penyelidik lain yang tidak dibenarkan berkongsi dengan pihak ketiga. Sebagai contoh, pasukan pengurusan produk sesebuah organisasi mungkin memerlukan data tentang maklum balas pelanggan untuk menilai pendapat pelanggan tentang produk dan cadangan penambahbaikan mereka. Mereka perlu mengumpul data daripada jabatan perkhidmatan pelanggan yang mengumpul data untuk meningkatkan perkhidmatan pelanggan.

iv) Jurnal

Jurnal secara beransur-ansur menjadi lebih penting daripada buku hari ini apabila pengumpulan data berkenaan berdasarkan bukti empirikal. Ini kerana jurnal sentiasa dikemas kini dengan penerbitan baharu secara berkala, justeru memberikan maklumat sehingga kini. Jurnal biasanya lebih khusus apabila ia berbentuk penyelidikan. Sebagai contoh, kita boleh mempunyai jurnal tentang integriti kalangan penjawat awam atau kaedah penyelidikan kualitatif dalam kajian integriti.

v) Akhbar

Dalam kebanyakan kes, maklumat yang dihantar melalui akhbar biasanya sangat dipercayai. Oleh itu, menjadikannya salah satu sumber yang paling sahih untuk mengumpul data sekunder adalah satu sumber yang boleh dipercayai. Jenis data yang biasa dikongsi dalam akhbar biasanya lebih bersifat politik, ekonomi dan pendidikan daripada saintifik. Oleh itu, akhbar mungkin bukan sumber terbaik untuk pengumpulan data saintifik.

vi) Laman web

Maklumat yang dikongsi di laman web kebanyakannya tidak dikawal dan oleh itu mungkin tidak boleh dipercayai berbanding dengan sumber lain. Walau bagaimanapun, terdapat beberapa laman web terkawal yang hanya berkongsi data sahih dan boleh dipercayai oleh penyelidik. Kebanyakan laman web ini biasanya adalah laman web kerajaan atau organisasi swasta yang berbayar dan pengumpul data rasmi yang berdaftar. Oleh yang demikian, sumber sekunder sangat diperlukan dalam kajian ini apabila set data dari PDRM, JIPS, EAIC dan Jabatan Statistik akan membantu penyelidik. Tidaklupa juga informasi yang diperolehi dari lawab web rasmi kementerian, agensi awam dan swasta amata diperlukan oleh penyelidik untuk mendapatkan gambaran sebenar akan amalan integriti kalangan anggota PDRM secara menyeluruh. Surat khabar jugamemainkan peranan secara tidak langsung menunjukkan scenario terkini akan kes-kessalah laku kalangan anggota PDRM dan Langkah-langkah yang dijalankan dalam mempertingkatkan integriti. Sumber dari kepelbagaian bidang dalam jurnal sangat penting kepada penyelidik untuk membantu dalam membuat ulasan literatur mengenaiintegriti kalangan anggota penguatkuasaan termasuk PDRM.

3.7 Kebolehpercayaan dan kesahan

Kebolehpercayaan boleh didefinisikan dengan membandingkan versi berbeza bagi ukuran yang sama dalam penyelidikan. Kesahan lebih sukar untuk dinilai, tetapi ia boleh dianggarkan dengan membandingkan keputusan dengan data atau teori lain yang berkaitan. Kebolehpercayaan dalam penyelidikan kualitatif merujuk kepada kestabilan respons kepada berbilang pengekod set data (Creswell, 2014). Ia boleh dipertingkatkan dengan nota terperinci dengan menggunakan peranti rakaman dan dengan menyalin fail digital. Walau bagaimanapun, kesahan dalam penyelidikan kualitatif mungkin mempunyai istilah yang berbeza daripada penyelidikan kuantitatif. Satu lagi teknik untuk mewujudkan kesahan adalah dengan aktif mencari penjelasan alternatif kepada apa yang kelihatan sebagai hasil penyelidikan. Jika penyelidik dapat mengecualikan senario lain, dia mampu mengukuhkan kesahihan penemuan.

Creswell (2014) mengenal pasti lima jenis kesahan yang berbeza: deskriptif, interpretif, teori, generalisasi dan penilaian. Walau bagaimanapun, kesahan dalam penyelidikan kualitatif mungkin mempunyai istilah yang berbeza daripada dalam penyelidikan kuantitatif. Shukla (2016) & Shukla (2020) menggunakan "kebolehpercayaan" kajian sebagai persamaan natural untuk pengesahan dalaman, pengesahan luaran, kebolehpercayaan dan objektiviti. Kebolehpercayaan dicapai dengan kredibiliti, ketulenan, kebolehpindahan, kebolehpercayaan, dan kebolehpastian dalam penyelidikan kualitatif. Untuk mengoperasikan istilah ini, penglibatan yang lama dalam bidang dan triangulasi sumber data, kaedah dan penyiasat untuk mewujudkan kredibiliti amat diperlukan. Untuk mengesahkan bahawa keputusan boleh dipindahkan antara penyelidik dan mereka yang sedang dikaji memerlukan bantuan pakar atau orang yang berpengalaman luas mengenai bidang

penyelidikan yang dikaji. Justeru itu, untuk mendapatkan kebolehpercayaan dan kesahan terhadap soalan temubual yang dikategorikan dalam Kumpulan A dan Kumpulan B, ujikaji dilakukan oleh penyelidik dengan menemu bual 2 orang anggota PDRM untuk mengetahui nilai kebolehpercayaan dan kesahan terhadap soalan yang dibangunkan. Soalan juga dimajukan kepada pakar bidang akademik UUM yang mempunyai kepakaran dalam bidang sains sosial

3.8 Analisis data

Analisis data dalam penyelidikan kualitatif ditakrifkan sebagai proses mencari dan menyusun secara sistematik transkrip temu bual, nota pemerhatian, atau bahan bukan teks lain yang penyelidik kumpul untuk meningkatkan pemahaman tentang fenomena atau tersebut. Data kualitatif merujuk kepada maklumat bukan angka seperti transkrip temu bual, nota, rakaman video dan audio, imej dan dokumen teks. Analisis data kualitatif boleh dibahagikan kepada lima kategori berikut (Creswell, 2014; Shukla, 2020):

1. Analisis kandungan. Merujuk kepada proses mengkategorikan data lisan atau tingkah laku untuk mengklasifikasikan, meringkaskan dan menjadualkan data tersebut.
2. Analisis naratif. Kaedah ini melibatkan rumusan semula cerita yang disampaikan oleh responden dengan mengambil kira konteks setiap kes dan pengalaman yang berbeza bagi setiap responden. Dengan kata lain, analisis naratif ialah semakan data kualitatif primer oleh penyelidik.

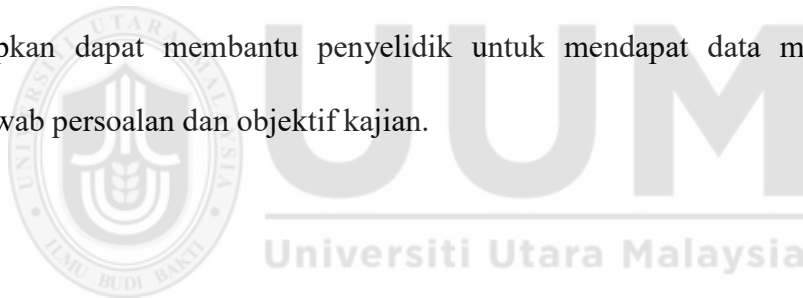
3. Analisis wacana. Kaedah analisis percakapan yang berlaku secara semula jadi dan semua jenis teks bertulis.
4. Teori asas. Kaedah analisis data kualitatif ini bermula dengan analisis kes tunggal untuk merumuskan teori. Kemudian, kes tambahan diperiksa untuk melihat sama ada ia menyumbang kepada teori.
5. Analisis Tematik

Analisis tematik digunakan untuk menyimpulkan maksud dengan menggunakan tema di sebalik perkataan yang didapati dalam set data. Ini dicapai dengan menemui tema berulang dalam teks. Tema yang bermakna ini mendedahkan kata kunci utama ke dalam data dan boleh diukur. Selalunya, hasil analisis tematik ialah kaedah kod yang menggunakan tema juga dipanggil kategori. Jadi proses analisis tematik juga dirujuk sebagai "pengekodan".

Dalam penyelidikan ini, penyelidik memutuskan untuk memilih analisis tematik. Ia biasanya digunakan pada satu set teks seperti temu bual atau transkrip. Pengkaji akan meneliti data dari sesi temu bual Bersama Kumpulan A dan Kumpulan B untuk mengenal pasti tema, topik, idea dan pola makna yang biasa muncul berulang kali dan seterusnya mentranskrip pola-pola tersebut kepada tema-tema yang dibina melalui pembangunan soalan temu bual.

3.9 Rumusan

Kesimpulannya, bab kaedah metodologi menerangkan tentang kaedah yang digunakan oleh penyelidik untuk memastikan tesis ini berada pada landasan betul dalam proses kutipan data mengenai integriti kalangan anggota PDRM. Reka bentuk, populasi dan pensampelan dipilih oleh penyelidik dalam usaha untuk mendapatkan maklumat dengan jelas dan bersistematik. Instrumen yang dipilih dan dibangunkan dalam set temu bual Kumpulan A yang terdiri dari pegawai JIPS, EAIC dan anggota PDRM manakala Kumpulan B yang terdiri dari orang awam. Data primer dan sekunder menjadi sumber kuat kepada penyelidik untuk menyokong hasil kajian dalam bab keempat dan diharapkan kaedah kualitatif melalui analisis tematik adalah sesuai untuk menjawab persoalan dan objektif tesis ini. Kaedah kualitatif menerusi analisis tematik diharapkan dapat membantu penyelidik untuk mendapat data mendalam dalam menjawab persoalan dan objektif kajian.



BAB EMPAT

HASIL KAJIAN

4.1 Pengenalan

Bab ini menerangkan secara terperinci hasil kajian yang dijalankan oleh penyelidik. Hasil dapatan ini akan dibincangkan berdasarkan kajian daripada sorotan lepas sebelum ini. Hasil kajian disusun berdasarkan tiga objektif kajian yang telah dibincangkan dalam Bab Pertama. Setiap objektif diterangkan dan dibincangkan di bawah tema tertentu berdasarkan data yang diperolehi dalam menganalisis data hasil dari PKB yang dijalankan oleh penyelidik. Analisis data dilihat dapat mencapai semua objektif yang telah ditetapkan dan mengembangkan pengetahuan sedia ada tentang integriti dalam PDRM.

Secara keseluruhannya, kajian ini mengkaji sejauh mana amalan integriti dalam PDRM di Malaysia. Tesis ini seterusnya ingin menyiasat faktor antara budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip yang mempengaruhi integriti dalam PDRM. Penyelidik juga ingin mengenal pasti cadangan dan penambahbaikan daripada hasil kajian yang dapat membantu PDRM menambah baik sistem integriti sedia ada ke arah kualiti yang lebih baik. Rata-rata orang ramai meluahkan perasaan dan memberi pandangan tentang tahap amalan integriti di kalangan anggota PDRM dan semua informan agak gusar dengan senario yang melibatkan integriti dan imej PDRM sebagai sebuah badan penguatkuasa undang-undang di Malaysia.

Orang awam juga dilihat memberikan kerjasama yang baik dalam memberikan pandangan mengenai faktor- faktor yang mempengaruhi integriti di kalangan anggota PDRM walaupun pada awalnya mereka agak takut untuk memberikan pandangan. Namun begitu, tesis ini berjaya melihat pandangan orang ramai dan pengamal dalam membincangkan isu integriti di kalangan anggota PDRM dengan pelbagai pandangan yang diutarakan semasa sesi temu bual yang dijalankan oleh penyelidik. Penyelidik berusaha sedaya upaya untuk menjadikan sesi temu bual dalam orang awam secara santai dan tidak formal agar jawapan yang diberikan telus dan tanpa paksaan. Selepas beberapa lama, semua informan dalam kalangan orang awam dilihat lebih selesa memberikan pandangan dan aktif dalam sesi temu bual PKB yang dijalankan oleh penyelidik.

Hasil kajian dalam Bab 4 ini terdiri daripada PKB Pertama iaitu soalan temu bual dengan 3 orang pegawai JIPS Bukit Aman, 2 orang pegawai EAIC dan 2 orang pegawai PDRM yang memberi penerangan dan maklum balas tentang integriti anggota PDRM. Set B menemu bual orang awam yang berjumlah 5 orang informan yang dapat membantu penyelidik mendapatkan gambaran tentang amalan dan pengaruh integriti dalam kalangan anggota PDRM. Kesemua 12 informan dalam kalangan pengamal dan orang awam dilihat sebagai pakej lengkap oleh penyelidik dalam usaha melihat tahap amalan integriti dan faktor yang mempengaruhi integriti anggota PDRM dari pelbagai sudut. Hasil PKB Kedua dalam kalangan orang ramai dilihat dapat membantu mengukuhkan kenyataan PKB Pertama iaitu dalam kalangan pengamal yang secara tidak langsung menunjukkan hasil kajian dilihat telus dan holistik.

Kumpulan sasaran yang ditemu bual terdiri daripada 5 orang awam yang terdiri daripada pelbagai kaum dan majoriti adalah dalam lingkungan umur 20 hingga 60 tahun dan dari pelbagai sektor pekerjaan. Perspektif mereka dilihat amat penting dalam menilai tahap amalan integriti di kalangan anggota PDRM yang secara langsung memberikan imej sebagai badan penguatkuasaan penting di Malaysia. PKB Pertama pula terdiri daripada sekumpulan pegawai dari JIPS, EAIC dan Pegawai PDRM yang memberi pandangan tentang tahap amalan integriti dan faktor penyumbang mengikut mata informan sebagai pengamal undang-undang dan penguatkuasaan.

4.2 Informan Perbincangan Kumpulan Berfokus (Pkb) Pertama

Berikut adalah profil informan daripada PKB Pertama yang terdiri daripada 7 informan yang dipilih mewakili anggota JIPS Bukit Aman, EAIC dan Pegawai PDRM Bukit Aman. Informan terdiri daripada pelbagai kaum dan informan yang dipilih adalah dari kumpulan umur 30 sehingga 50 tahun dan ditemubual di Bukit Aman dan pejabat EAIC. Proses temubual secara PKB dijalankan pada sekitar pertengahan Mac sehingga Julai 2023 untuk mendapatkan data dari lapangan. Informan ditemubual secara formal dan rasmi dengan menggunakan bahasa yang mudah dan senang untuk difahami oleh penyelidik dan informan. Oleh itu, majoriti informan menggunakan bahasa dialek masing-masing yang senang difahami dan mudah untuk mereka memberikan pandangan tanpa ada standard bahasa yang perlu diikuti. Petikan asal dari pelbagai dialek ini ini ditranskrip dan diterjemahkan kemudiannya kepada bahasa Melayu yang standard. Demografi informan dalam kalangan orang awam seramai 5 orang juga dipilih mewakili pelbagai kaum dan peringkat umur serta pelbagai bidang pekerjaan.

Kepelbagaian latar belakang dalam kalangan informan dipilih untuk melihat pandangan dari pelbagai sudut demografi yang boleh menguatkan lagi hasil dapatan kajian. Segala maklumat informan dirahsiakan dan hanya digunakan untuk melakukan tesis ini sahaja dan nama samaran digunakan untuk melindungi kerahsiaan data yang diberikan oleh informan.

4.2.1 Demografi Informan PKB Pertama

Jadual 4.1 Demografi Informan PKB Pertama

Item	Jumlah responden	Jumlah peratusan
Jantina		
Lelaki	6	85.8
Perempuan	1	14.2
Jumlah	7	100
Status perkahwinan		
Berkahwin	6	85.8
Bujang	1	14.2
Jumlah	7	100
Umur		
30-35	3	42.9
36-40	3	42.9
41-50	1	14.2
Jumlah	7	100

Kaum		
Melayu	5	71.6
Cina	1	14.2
India	1	14.2
Jumlah	7	100
Pekerjaan		
JIPS	3	42.8
Anggota PDRM	2	28.4
EAIC	2	28.4
Jumlah	7	100
Agama		
Islam	5	71.6
Buddha	1	14.2
Hindu	1	14.2
Jumlah	7	100

Sumber: Kajian Lapangan, 2022

Jadual 4.1 menunjukkan demografi informan PKB Pertama yang terdiri daripada 7 orang di kalangan pengamal dalam bidang berkaitan integriti PDRM. Sejumlah 6(85.8%) informan terdiri daripada lelaki manakala 1(14.2%) adalah informan perempuan manakala sejumlah 6(85.8%) informan berstatus berkahwin manakala 1(14.2%) adalah berstatus bujang. Terdapat informan yang berumur dalam lingkungan 30-35 iaitu 3(42.9%) diikuti umur 36-40 seramai 3(42.9%) manakala sejumlah

1(14.2%) mewakili umur 41 sehingga 50 tahun. Terdapat sejumlah 5(71.6%) informan mewakili kaum Melayu diikuti oleh 1(14.2%) mewakili kaum Cina manakala 1(14.2%) mewakili kaum India. Seramai 3(42.8%) informan mewakili JIPS diikuti 2(28.4%) mewakili Pegawai PDRM manakala seramai 2(28.4%) mewakili pegawai EAIC dalam PKB Pertama. Sejumlah 5(71.6%) informan adalah beragama Islam manakala 1(14.2%) mewakili agama Budhha dan 1(14.2%) mewakili agama Hindu.

4.2.2 Demografi Informan PKB Kedua

Jadual 4.2 Demografi Informan PKB Kedua

Item	Jumlah responden	Jumlah peratusan
Jantina		
Lelaki	3	60
Perempuan	2	40
Jumlah	5	100
Status perkahwinan		
Berkahwin	4	80
Bujang	1	20
Jumlah	5	100
Umur		
25-30	3	60
31-40	1	20

41-50	1	20
Jumlah	5	100
Pendidikan		
SPM	1	20
Diploma	2	40
Ijazah Sarjana Muda	2	40
Jumlah	5	100
Kaum		
Melayu	3	60
Cina	1	20
India	1	20
Jumlah	5	100
Pekerjaan		
Kerajaan	3	60
Swasta	2	40
Jumlah	5	100
Agama		
Islam	3	60
Buddha	1	20
Hindu	1	20
Jumlah	5	100

Sumber: Kajian Lapangan, 2022

Jadual 4.2 pula menunjukkan demografi informan dalam kalangan orang awam yang berjumlah 5 orang. Sejumlah 3(60%) informan terdiri dari lelaki manakala 2(40%) adalah informan perempuan. Terdapat 4(80%) informan berstatus berkahwin diikuti oleh 1(20%) adalah bujang manakala sejumlah 3(60%) informan terdiri dari lingkungan umur 25-30 diikuti 1(20%) mewakili umur 31-40 dan 1(20%) informan mewakili umur 41-50. Terdapat 1(20%) informan mempunyai latar belakang SPM manakala sejumlah 2(40%) mewakili informan dari lepasan Diploma dan sejumlah 2(40%) pula mewakili informan berpendidikan Ijazah Sarjana Muda. Informan dari kaum Melayu berjumlah 3(60%) diikuti 1(20%) mewakili informan kaum Cina dan 1(20%) mewakili kaum India. Seramai 3(60%) terdiri daripada informan yang bekerja dalam sektor awam manakala sejumlah 2(40%) mewakili informan dari sektor swasta. Sejumlah 3(60%) informan beragama Islam diikuti 1(20%) beragama Buddha dan 1(20%) beragama Hindu.



4.3 Tahap Amalan Integriti Dalam PDRM Di Malaysia

Bahagian ini membincangkan hasil kajian berdasarkan objektif yang pertama iaitu berkenaan dengan tahap amalan integriti dalam PDRM. Ianya meliputi pandangan daripada 2 PKB iaitu PKB Pertama dalam kalangan pengamal iaitu temubual bersama Pegawai JIPS Bukit Aman, EAIC dan Pegawai PDRM manakala PKB kedua ditemubual dalam kalangan orang awam di sekitar Kuala Lumpur. Hasil dapatan kajian mendapati objektif pertama dapat dijawab dengan baik oleh kedua-dua PKB di kalangan pengamal dan orang awam. Kesemua informan dalam PKB Pertama dengan jelas akan makna integriti dalam pasukan beruniform terutamanya badan penguatkuasaan seperti PDRM yang memainkan peranan penting dalam menjaga

keselamatan dan memberi perlindungan kepada rakyat. Kesemua informan bersetuju akan tahap integriti di kalangan anggota PDRM masih tinggi dari kaca mata rakyat. Walaupun terdapat kes-kes salah laku di kalangan anggota PDRM, namun masih dalam bilangan yang kecil dan segelintir informan berpendapat bahawa rakyat masih percaya dan yakin akan integriti PDRM dalam menjalankan tugas. Namun demikian, senario ini tidak boleh dibiarkan dan perlu diberi perhatian serius oleh PDRM kerana ianya akan memberi kesan imej yang tidak baik kepada kerajaan. Ianya jelas dinyatakan oleh PKB Pertama dalam petikan seperti di bawah:

“Saya sebagai salah seorang dari Pegawai dalam JIPS akui terdapat kes-kes salah laku di kalangan anggota PDRM, memang terdapat peningkatan dari segi jumlah kes tetapi pada pandangan saya, ianya masih terkawal ... Dan saya masih percaya rakyat masih yakin dan percaya dengan PDRM dalam menjalankan tugas...Mungkin ada kes anggota yang dibuang kerja tetapi sangat sedikit bilangan tersebut... Polis juga manusia biasa yang tidak lari dari melakukan kesalahan dan tidak adil untuk menyalahkan PDRM sepenuhnya jika terdapat kes salah laku di kalangan anggota, kami di JIPS sentiasa bersikap adil dan telus menjalankan siasatan”.

(Informan A)

“ Saya turut bersetuju dengan pandangan rakan saya bahawa integriti PDRM masih lagi tinggi di kalangan rakyat... tanpa PDRM, rakyat tahu bagaimana haru biru keselamatan dan perlindungan dalam negara ...dan saya pasti rakyatpun tahu bahawa kami pun manusia yang kadang kala cuai atau lalai menjalankan tugas, tetapi tidak bermakna PDRM tidak mengambil tindakan, walaupun terdapat kes salah laku di kalangan anggota, ianya adalah dalam jumlah yang kecil dan sangat kurang bilangan anggota yang dibuang kerja.saya yang menjadi sebahagian dari pasukan ini melihat integriti PDRM masih utuh di mata rakyat.”

(Informan B)

“ Ya, saya senada dengan rakan-rakan lain bahawa integriti adalah satu panduan untuk kita bekerja dengan betul dan amanah...akan ada sebilangan kecil yang leka dan buat salah yang perlu dibawa kepada siasatan di bawah JIPS dan ianya adalah satu yang normal dalam kehidupan sebagai pekerja atau staf yang ada kes salah laku akan di bawa kepada kes tata tertib... yang menjadi riuh dan agak serius adalah kerana kami adalah anggota PDRM yang menjadi badan penguatkuasaan undang-undang...ianya agak sensitif dan menjadi persoalan di kalangan masyarakat...Mereka yang kuatkuasa undang-undang tetapi mereka juga yang buat salah adalah selalu yang saya dengar dari rakyat.... Berbalik kepada sikap dan prinsip hidup seseorang anggota adalah tidak sama dan akan wujud segelintir yang akan berbuat salah laku dan ianya sedikit sebanyak menggugat imej PDRM di mata rakyat.”

(Informan C)

“Pada pandangan saya yang terlibat dalam EAIC iaitu Suruhanjaya IntegritiBadan Penguatkuasaan, memang tidak dinafikan akan PDRM adalah penyumbang tertinggi kes salah laku berbanding anggota badanpenguatkuasaan yang lain, dan integriti PDRM sangat penting di mata rakyat berbanding yang lain...ianya kerana PDRM badan yang paling penting dalammenjaga keselamatan dan perlindungan kepada rakyat, walaupun ada sebilangan kecil kes salah laku di kalangan anggota PDRM berbanding ratusan ribu anggota di luar sana, rakyat sedikit cuak akan integriti PDRM.”

(Informan D)

“Ya, saya faham dan jelas akan makna integriti tambah pula melibatkan PDRM...Sudah tentu ianya menjadi kegusaran jika kes semakin meningkat walaupun dalam skala kecil, tetapi ianya secara tidak langsung memberikan imej tidak baik kepada badan penguatkuasaan...sebagai seorang yang terlibat dalam EAIC, ya betul PDRM adalah berada di kedudukan teratas dalam kes salah laku dan penerimaan aduan yang tertinggi berbanding badan penguatkuasaan lain...Namun bagi saya, cara kerja anggota PDRM sendiri yang berdepan dengan fizikal dan mental yang tidak menentu, mudah terdedahkepada bahaya dan risiko menyebabkan kes salah laku dilihat ramai di kalangan anggota PDRM berbanding anggota Imigresen atau anggota Kastam..mereka pun manusia biasa.”

(Informan E)

“Saya sebagai anggota PDRM memang tak nafikan, ada segelintir yang ada kes salah laku tetapi integriti PDRM masih lagi tinggi dari pandangan rakyat...rakyat masih percaya pada kami dan hormat kami..jangan kerana nila setitik, rosak susu sebelanga...jangan kerana beberapa kes salah laku, integritikami dipandang rendah...masih ramai lagi anggota seperti kami yang masih jitu dan berintegriti dalam menjalankan tugas...berhujan panas tidak kira siang malas...cuba lihat bagaimana pengorbanan kami ketika COVID-19 yangkami tidak kira risiko dan bahaya penyakit, tapi demi keselamatan rakyat... kami sanggup redah dan jangan kerana sedikit kes salah laku di kalangan rakan-rakan-rakan kami, kami terpalit sekali...biarlah JIPS, EAIC siasatseadil-adilnya.”

(Informan F)

“Ya, saya rasa PDRM masih berintegriti tinggi menjalankan tugas dan amanah negara... dan saya rasa keyakinan rakyat makin meningkat selepas COVID-19 yang menyaksikan kami yang bekerja siang dan malam tanpa cuti demi rakyat....ada yang sakit dan meninggal seperti seperti rakyat biasa juga namun kerana integriti sebagai pasukan keselamatan yang tertinggi dalam Malaysia, kami letak ke tepi akan bahaya dan risiko...kami pun ada keluarga di rumah yang sentiasa risau dan bimbang akan kerja kami yang terdedah dengan risiko dan bahaya, dan pada rakyat yang memahami kami...terima kasih kerana masih memandang tinggi kerja kami.”

(Informan G)

PKB Kedua dalam kalangan orang awam turut senada dengan pandangan yang dinyatakan oleh PKB Pertama. Kesemua informan jelas dan faham akan makna integriti dan bagaimana kesan kepada PDRM. Majoriti informan masih percaya dan berpendapat memang terdapat kes salah laku di kalangan anggota PDRM tetapi faktor persekitaran kerja anggota sendiri yang mungkin menampakkan sebagai badan pelaksana undang-undang dan penguatkuasaan tidak sepatutnya berlaku kes salah laku di kalangan anggota. Segelintir informan pula agak vokal menyalahkan anggota PDRM yang semakin ramai terlibat dengan kes salah laku dan mereka berpendapat ianya tidak sepatutnya berlaku terlibat sebagai pelaksana undang-undang dan penguatkuasaan. Ianya jelas dilihat melalui pernyataan berikut:

“ Saya faham maksud integriti... kena ikut panduan kerja dengan baik..ada prinsip kerja dan tahu bezakan mana yang baik dan buruk kepada kerja kita...tambahan pula kalau kerja sebagai anggota Polis, kena jaga imej PDRM...kena ada keyakinan buat kerja yang betul...berintegriti tinggi...ya mungkin ada kes salah laku atau ada anggota kena tindakan tata tertib, tapi tidak bermakna imej dan kredibiliti anggota PDRM lain juga lemah....biasalah ada yang bagus dan ada yang tidak bagus, tersasar dari landasan akan masuk jawatankuasa tata tertib... mana-mana agensi pun ada tetapi sebab PDRM ini lain sedikit imej dan integriti sangat kuat...rakyat sentiasa peka.”

(Informan A)

“ Ya, saya faham maksud integriti dan bagi saya dalam kerja apa pun perlu berintegriti tambahan pula jika sebagai pemegang amanah rakyat sebagai pelaksana undang-undang...Tapi saya masih percaya tahap integriti PDRM masih tinggi di kalangan rakyat...tanpa PDRM bagaimana kami hendakhidup....kutuk atau kritik bagaimana sekalipun, apabila dalam kesusahanperlu ke Balai Polis, merayu-rayu mohon bantuan dan sebagainya, dan masih ramai lagi anggota PDRM di seluruh Malaysia menjalankan tugas tanpa mengira siang dan malam.”

(Informan B)

“Saya tahu integriti dan saya rasa PDRM sudah menjalankan tugas sehabis baik...menjadi anggota badan penguatkuasaan bukan tugas mudah dan susah tentu kita sebagai manusia biasa akan sifat yang mendorong salah lakuberlaku..begitu juga anggota tidak terlepas dari disiasat walaupun mereka sendiri menjalankan penguatkuasaan undang-undang..jika disabitkan kesalahan, hukuman akan diberikan kepada anggota tersebut dan pada saya, ianya tidak akan memberi kesan kepada integriti PDRM secara amnya.”

(Informan C)

“Saya rasa integriti PDRM makin lemah...rakyat pun semakin tertanya-tanyabila makin banyak kes salah laku dan tangkapan meningkat dari setahun ke setahun...baru-baru ini ada kes saya terbaca dalam surat khabar yang mana ketua Balai Polis ditangkap kerana terima rasuah...bagi saya ianya memalukan dan ianya mencalarakan imej PDRM..mungkin sebilangan kessahaja tetapi jika dibiarkan akan menjadi barah dan parasit dalam PDRM... dan saya rasa siasatan tidak dijalankan dengan telus di peringkat PDRM...saya tidak pernah lihat kenyataan PDRM akan tindakan yang diambil atau penyelesaian siasatan ke atas anggota kepada pengetahuan umum... Adakah PDRM melindungi anggota mereka apabila di bawa ke tata tertib?”
(Informan D)

“Ya, saya setuju dengan rakan tadi... Tak semestinya menjadi anggota PDRM kebal dari hukuman jika didapati bersalah...jika PDRM bersungguh-sungguh dan berintegriti, perlu ada mekanisme yang jelas dalam melakukan siasatan dan buat hebahan supaya rakyat tahu apabila kes salah laku berlaku, ianya tidak terlepas dari siasatan dan hukuman adil kepada semua pihak... bukan kami tidak tahu bahawa anggota manusia biasa dan tidak terlepas dari melakukan kesalahan, tetapi kaedah pelaksanaan seakan sunyi sepi dan tidak dihebahkan...jika dihebahkan sudah pasti rakyat lebih melihat PDRM berintegriti...lebih yakin dan tiada unsur berat sebelah.”

(Informan E)

Petikan-petikan di atas adalah hasil dapatan PKB Pertama dan PKB Kedua yang jelas menunjukkan bahawa majoriti informan bersetuju bahawa PDRM masih mempunyai integriti tinggi dalam menjalankan tugas. Rakyat masih percaya dan berkeyakinan bahawa PDRM sebagai pendokong aspek keselamatan dan kesejahteraan rakyat. Mungkin terdapat segelintir informan yang mempersoalkan kaedah PDRM menangani kes salah laku di kalangan anggota PDRM yang seakan lemah dan tidak efektif tetapi dari satu sudut lain, PDRM melalui siasatan JIPS dan EAIC mempunyai kaedah tersendiri dalam menangani kes salah laku.

Hasil dapatan ini turut senada dengan hasil kajian lepas yang didapati oleh Klockars et al. (2018) yang menyatakan integriti badan penguatkuasaan undang-undang masih dipandang tinggi walaupun terdapat kes salah laku di kalangan anggota mereka. Ini kerana sebilangan kecil kes salah laku tidak memberi gambaran keseluruhan kepada anggota lain yang masih bertugas dengan baik dan berintegriti. Ianya turut diakui oleh Price (2020) dan Punch (2019) yang menyatakan bahawa rakyat tiada pilihan lain selain mempercayai badan penguatkuasaan undang-undang dalam sesebuah negara kerana menjadi pendokong dan pemegang amanah negara dalam menjaga keselamatan dan memberi perlindungan rakyat secara optimum.

4.4 Menyiasat Faktor Di Antara Budaya Organisasi, Kepimpinan, Sikap Dan Prinsip Mempengaruhi Integriti Dalam PDRM

Tesis ini juga dilihat berjaya mendapatkan hasil dapatan kajian yang menjawab objektif kedua yang ingin menyiasat hubungan di antara budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip dalam integriti PDRM. Penyelidik melihat hasil PKB Pertama dalam kalangan pengamal selari dengan hasil KPB Kedua yang terdiri dari orang awam. Kesemua faktor-faktor tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap amalan integriti dalam PDRM. Pelbagai reaksi dan pandangan dari kalangan informan diterjemahkan oleh penyelidik mengikut pernyataan informan mengikut tema atau pemboleh ubah iaitu faktor yang telah dinyatakan dalam objektif kajian.

4.4.1 Hubungan Antara Budaya Organisasi Yang Mempengaruhi Integriti Dalam PDRM

Hasil dapatan menunjukkan pengaruh yang jelas di antara budaya organisasi dalam mempengaruhi integriti dalam PDRM. Pandangan dari PKB Pertama iaitu dari Pegawai JIPS, EAIC dan Pegawai PDRM secara jelas menunjukkan budaya kerja dalam badan beruniform dan agensi penguatkuasaan menjadi asas penting dalam berintegriti di tempat kerja. Ianya dizahirkan oleh informan melalui pernyataan seperti berikut:

“Ya, saya bersetuju budaya organisasi PDRM sendiri yang mencorakkan integriti di kalangan anggota... Slogan Bersih, Cekap dan Amanah sudah terang lagi bersuluh menjadi satu panduan dalam budaya kerja PDRM...Ianya untuk memastikan anggota bersih dari rasuah dan salah laku tetapi kita tidakboleh mengawal tingkah laku beratus ribu anggota PDRM untuk berintegriti...semuanya terletak pada bagaimana budaya PDRM meresapdalam hati seseorang itu yang menjadikan anggota berada pada landasan betul.”

(Informan A)

“Saya bersetuju bahawa budaya kerja dalam PDRM sendiri yang menentukan berintegriti atau tidak...dan menjadi anggota yang menjalankan fungsi penguatkuasaan tidak mengecualikan mereka untuk dihukum sama seperti anggota dalam badan penguatkuasaan lain jika didapati bersalah... dan saya merasakan budaya organisasi PDRM yang membentuk jati diri seorang anggota Polis...mungkin kerana budaya kerja yang sentiasa dalam bahaya dan risiko dengan persekitaran yang tidak menentu menyebabkan ada anggota tidak berintegriti...”

(Informan B)

“Budaya kerja yang memerlukan kekuatan fizikal dan mental, faktor keletihan dan mungkin taraf hidup yang tidak seimbang dengan pendapatan yang diperolehi menyumbang kepada kes salah laku di kalangan anggota... ini adalah pengalaman saya dalam siasatan, ekoran rambang mata dengan wang segera dengan menerima rasuah, berjudi, terlibat dengan kes dadah dan sebagainya adalah kerana merasa tertekan dengan budaya kerja dalam agensi penguatkuasaan yang menuntut tenaga dan masa yang tidak menentu.”

(Informan C)

“Saya akui budaya organisasi PDRM yang perlu tegas dan disiplin dalam menjalankan tugas mungkin menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi integriti dalam kalangan anggota PDRM.... saya juga harus akui ada segelintir yang tertekan dan stress dengan beban kerja terutama yang bertugas di lapangan menuntut kekuatan mental dan fizikal... anggota yang lemah dan kurang berintegriti akan mudah membuat salah.... tidak semua tapi keadaan persekitaran kerja di lapangan kadang kala membuatkan anggota alpa dan mudah untuk terjerumus dalam kes salah laku.”

(Informan D)

“Ya, saya bersetuju budaya organisasi sangat memberi pengaruh kuat ke atas anggota PDRM... disebabkan agensi pelaksana undang-undang, sudah tentu budaya organisasi kami perlu tegas dalam penguatkuasaan, disiplin, tegas dan beramanah yang menjadi tonggak integriti anggota PDRM... namun di sebaliknya budaya organisasi tersebut, mungkin ada yang lama kelamaan tertekan dan mengambil sikap tidak endah akan undang-undang yang perlu dilaksanakan dengan betul dan mengambil jalan mudah... lambat laun akan ditangkap dan disiasat dan diberi hukuman yang adil.”

(Informan E)

“Saya melihat dari sudut sebagai anggota PDRM iaitu perlu ada budaya organisasi yang betul untuk memelihara integriti dalam badan penguatkuasaan termasuk PDRM....saya tidak mengatakan budaya sedia salah, namun perlu ada standard yang betul dalam membudayakan kerja yang berisiko tinggi dan berbahaya dengan persekitaran yang tidak dapat dijangka...kita tidak boleh menjangkakan atau berharap kesemua anggota akan berintegriti atau tidak apabila berhadapan dengan persekitaran luar jangka...dan ini kadangkala menggugat pematuhan etika dan kredibiliti sebagai anggota di lapangan...”

(Informan F)

“ Saya bersetuju dengan rakan saya bahawa kami di lapangan yang budaya kerja tidak sama dengan mereka yang bekerja dalam pejabat dan pembudayaan PDRM dalam skop dan tugas kami di lapangan sangat berbeza...Oleh itu, saya rasa subjektif untuk menilai dari luaran ketika kami bertugas di lapangan samada kami berintegriti atau pun tidak... dan ini kadang kala memberi satu pandangan skeptikal di kalangan rakyat yang mengatakan anggota Polis tidak mesra dengan rakyat, tidak tahu senyum atau tidak membantu dengan baik dan sebagainya....ramai masih tidak faham akan tugas kami di luar sana untuk bertugas dan dalam masa yang sama perlu menjaga imej dan kredibiliti sebagai anggota PDRM...dalam masa yang sama perlu membantu rakyat dalam apa jua keadaan sekali pun.”

(Informan G)

Petikan dari informan PKB Kedua dalam kalangan orang awam turut mengakui akan budaya organisasi PDRM sebagai badan penguatkuasaan undang-undang yang paling penting sebagai salah satu faktor kuat mempengaruhi integriti dalam PDRM. Ianya jelas dinyatakan seperti di bawah:

“ Saya bersetuju budaya organisasi PDRM sebagai penentu berintegriti atau pun tidak di kalangan anggota mereka... Budaya yang tegas, berdisiplin tinggi menjadi ukuran kepada PDRM dalam menjalankan tugas kepada rakyat...jika tiada ketegasan bagaimana kami akan mengikut undang-undang...kalau tiada yang beramanah, bersih dan cekap, bagaimana sepatutnya PDRM hendak menghadapi kerana manusia yang macam-macam boleh berlaku di luar sana...mungkin juga ada yang tidak boleh ikut peraturan PDRM, akan adalah yang berbuat salah laku...normal sebagai manusia akan ada yang ikut landasan betul dan sebaliknya.”

(Informan A)

“ Saya rasa sepatutnya semua anggota PDRM tahu budaya organisasi penentu integriti mereka..kalau sudah jangka kerja melibatkan fizikal dan mental kena kuat...tidak boleh buat alasan untuk ambil rasuah atau buat salah....sebagai anggota penguatkuasa tidak boleh lari jika tidak berintegriti...salah tetap salah dan budaya organisasi PDRM bagi saya sudah betul..ketegasan..disiplin tinggi...bersih..cekap dan amanah itu sudah mencerminkan bagaimana integriti patut ada ada dalam diri anggota...mana yang lemah jangan salahkan budaya organisasi, salahkan diri sendiri yang tidak berintegriti dalam kerja...jangan salahkan kerja lapangan di tempat khalayak ramai atau tekanan kerja..anda patut tahu di awal permohonan bagaimana budaya organisasi PDRM membentuk integriti anggotanya.”

(Informan B)

“ Ya, budaya organisasi memainkan peranan penting membentuk integriti PDRM...slogan berpuluh tahun saya rasa semua tahu Bersih, Cekap dan Amanah... dah jelas sebagai anggota penguatkuasaan, PDRM perlu tegas di mana jua bertugas...jika tidak tegas bagaimana rakyat hendak mengikut peraturan dan undang-undang...jika menyalahgunakan kuasa tersebut, tidak boleh lari...jika salah perlu dihukum kerana sikap sendiri dan bukan budaya PDRM yang menyebabkan anggota tersebut mempunyai kes salah laku....rapuhnya jati diri punca semua boleh berlaku.”
(Informan C)

“Budaya organisasi PDRM sudah elok bagi saya...Cuma sesetengah Polis mudah tergoda dengan wang segera...tidak semua...sebilangan kecil sahaja yang tidak berintegriti dan menyalahkan budaya sebagai tekanan mereka berbuat salah...mungkin faktor letih...kerja tidak tentu masa...kena tahan sabar dengan karenah rakyat tetapi itu adalah asam garam sebagai anggota penguatkuasa yang bagi saya ianya perlu dijaga dan dihormati...dan mungkinjuga jika berlaku salah laku, Polis juga manusia biasa, akan ada hari emosi tidak stabil yang membuatkan mereka bertindak di luar batasan skop kerja.”
(Informan D)

“ Ya saya bersetuju dengan kenyataan semua...budaya organisasi PDRM sudah elok dan cantik selaras dengan slogan Bersih, Cekap dan Amanah yang membentuk integriti dalam kalangan anggota, namun tidak dapat dinafikan ada sesetengah Polis yang mengambil kesempatan sebagai penguatkuasa undang-undang dengan melanggar skop dan bidang kerja...Semua terletak pada hati kita sendiri..jika tidak sesuai baik berhenti dan bagi peluang pada mereka di luar sana yang berminat dan bersungguh-sungguh menjadi anggota PDRM.”
(Informan E)

Setelah melihat hasil dapatan melalui PKB Pertama dan Kedua jelas menunjukkan budaya organisasi dalam PDRM menjadi salah satu faktor yang utama mempengaruhi integriti dalam kalangan anggota PDRM. Budaya organisasi yang tegas di samping slogan Bersih, Cekap dan Amanah dilihat menjadi pelengkap integriti dalam PDRM. Mungkin segelintir yang terlibat dengan kes salah laku menyalahkan budaya kerja yang sentiasa berada dalam risiko dan bahaya serta persekitaran tidak menentu, namun ianya tidak boleh dijadikan tiket sebagai anggota penguatkuasaan bertindak di luar skop bidang tugas. Majoriti informan senada menyatakan jika berlaku, ianya adalah kehendak sendiri dan budaya organisasi PDRM sudah cantik di mata rakyat. Manamana badan penguatkuasaan di dunia menitikberatkan budaya organisasi yang tegas, berdisiplin dan mendukung undang-undang tanpa kompromi. Persekitaran kerja yang wujud memandu anggota penguatkuasa berada dalam landasan betul. Hasil dapatan ini turut didapati oleh Porter et al. (2015) yang menyatakan budaya organisasi yang rigid dengan peraturan dan undang-undang dalam badan penguatkuasaan adalah sesuatu yang normal kerana imej sebagai penguatkuasaan undang-undang di mata rakyat perlu berintegriti. Hall et al. (2018) turut mengakui dalam hasil kajian yang menunjukkan budaya organisasi menjadi faktor dominan dalam menentukan integriti dalam kalangan badan penguatkuasaan di AS dan negara-negara maju lain.

4.4.2 Hubungan Antara Kepimpinan Yang Mempengaruhi Integriti Dalam PDRM

Objektif kedua juga turut ingin melihat samada hubungan antara kepimpinan dalam mempengaruhi integriti PDRM. Penyelidik mendapati terdapat hubungan yang signifikan akan faktor kepimpinan dalam PDRM yang mempengaruhi integriti dalam kalangan anggota. Pernyataan dari PKB Pertama dan Kedua senada yang menyatakan “*lead by example*” adalah jelas merujuk pemimpin atau pengurusan atasan memainkan

peranan penting dalam mencorak integriti PDRM. Ianya jelas melalui hasil temubual bersama PKB Pertama dalam kalangan pengamal iaitu pegawai JIPS, EAIC dan Pegawai PDRM seperti berikut:

“ Ya, saya bersetuju kepimpinan melalui teladan adalah tunjang utama dalam PDRM...Saya sebagai sebahagian pasukan JIPS melihat ianya berkaitan rapat dengan pemimpin atasan dan bagaimana ianya mempengaruhi anak buah di bawah...ya ianya sangat berkaitan rapat... Kalau ketua Balai yang berintegriti, anak buah pun akan turut serta lakukan benda yang sama...kalau Ketua Balai menunjukkan contoh tidak baik, ianya secara langsung beri kesan kepada anak buah untuk turut serta...oleh itu, pokok pangkalnya, ketua sendiri perlu berintegriti tinggi dahulu, supaya anak buah hormat dan menjadikan teladan dalam kerja mereka...Mungkin Blue Code wujud, ianya tanda-tanda kepimpinan berada di tahap rendah..”

(Informan A)

“Saya sangat bersetuju bahawa kepimpinan melalui teladan sangat penting dalam PDRM...Kita sebagai agensi penguatkuasaan perlu ada teladan yang baik dan positif supaya anggota turut sama berintegriti seperti ketua mereka...Awat dengan Blue Code...saya sedar ianya berlaku walaupun dalam jumlah yang kecil..ianya perlu dibendung... Jika Blue Code dipraktis di mana-mana Balai Polis, peluang untuk terlibat dalam kes salah laku amat tinggi.”

(Informan B)

“ Saya sudah lama dalam PDRM dan melihat pelbagai jenis kepimpinan orangatasan dan saya akui ianya memberi kesan langsung kepada integriti dikalangan anggota....ada yang boleh menerima dan ada yang sebaliknya...yang tidak tahan dengan karenah pengurusan atasan mungkin bertindak di luar batas skop kerja...tetapi ada juga yang bertindak sebagai pak turut sahaja...Blue Code mungkin banyak di barat sahaja saya rasa...tapi baru-baru ini kita dikejutkan dengan penangkapan ketua Balai dalam suratkhabar...rakyat terkejut...ianya beri kesan buruk pada PDRM.”

(Informan C)

“ Apa yang boleh saya katakan dalam EAIC, bila dilakukan siasatan terhadap kes salah laku atau aduan orang awam terhadap badan penguatkuasaan di Malaysia, faktor kepimpinan mungkin juga faktor mempengaruhi integriti dalam PDRM...Mungkin kerana cara kerja dan persekitaran anggota ketika di lapangan dan di pejabat adalah berbeza mengikut gaya kepimpinan dalam PDRM..mungkin itu yang menjadi punca integriti di tahap yang berbeza-beza kerana faktor kepimpinan tidak sama di kalangan ketua Balai atau pengurusan atasan...”

(Informan D)

“ Ya penting ada teladan dari pihak atasan...perlu ada satu contoh kepada anak buah...kalau tidak...integriti tidak dipantau oleh ketua...PDRM adalah badan berintegriti...ianya lahir dari kepimpinan melalui teladan dan saya masih percaya ianya masih wujud dalam PDRM...Blue Code di negara Barat mungkin popular...mungkin di Malaysia tidak praktis kod tersebut tapi penggunaan kod lain di kalangan anggota penguatkuasaan mungkin berlaku...itu bukan dalam makluman saya.”

(Informan E)

“Kredibiliti dan integriti sangat berkait rapat dengan faktor kepimpinan melalui teladan...saya sendiri sebagai anggota Polis sangat menghormati ketua dan pengurusan atasan dan kami dilatih untuk berintegriti dan mengikut arahan dan sebagai penguatkuasa....gaya kepimpinan sangat besar beri pengaruh kepada saya dan rakan-rakan lain...mungkin ketua silih berganti tetapi masing-masing mempunyai aura dan karisma tersendiri untuk menyerlah kredibiliti masing-masing...dan menjadi ketua atau pengurusan atasan pun akan diasas dengan adil jika terdapat kes salah laku...oleh itu, benda itu adalah normal”

(Informan F)

“ Ya saya setuju dengan rakan tadi....ketua silih berganti tetapi masing- masing ada cara sendiri untuk mewujudkan suasana kerja yang berintegriti dikalangan kami, mungkin kaedah berbeza tetapi di hujung kerja, ketua akan tahu bagaimana kami berintegriti atau tidak... dan bagi saya agak malu jika tidak berhemah dan berintegriti jika ketua kita menunjukkan teladan yang betul....saya malu jika ada keadaan tidak dapat menepati masa di hadapan ketua kerana ketua saya amatitikberatkan pengurusan masa.”

(Informan G)

Penyataan PKB Pertama turut diakui oleh PKB Kedua di kalangan orang awam yang mana informan bersetuju bahawa kepimpinan adalah salah satu faktor utama yang mempengaruhi integriti dalam PDRM. Kepimpinan melalui teladan secara jelas disokong oleh informan yang melihat sebagai badang penguatkuasaan paling tinggi di Malaysia, PDRM harus mempunyai kepimpinan yang baik dan dicontohi oleh rakyat. Ianya jelas melalui petikan di bawah:

“ Saya bersetuju kepimpinan melalui teladan sangat penting dalam PDRM...kalau ketua tidak mempunyai ketokohan, bagaimana anak buah hendak bekerja dengan berintegriti...bagaimana kita hendak pimpin kalau kitasendiri tidak mempunyai kredibiliti dan gaya seorang ketua...lambat laun sayarasa anak buah pun sama naik perangai dengan ketua....tapi saya percaya PDRM secara keseluruhannya mempunyai gaya kepimpinan yang baik dan dihormati oleh rakyat...mungkin ada sesetengah kes salah laku di kalangan ketua atau pengurusan atasan tetapi saya masih percaya wujud sistem keadilan dalam siasatan.”

(Informan A)

“ Saya setuju kepimpinan adalah faktor utama menyumbang kepada integriti dalam PDRM...diberi kuasa untuk menjadi sebahagian penguatkuasaan undang-undang sudah pasti teladan dan contoh sentiasa diperhatikan oleh rakyat... rakyat percaya integriti PDRM adalah kerana Ketua Polis Negara sendiri bagi saya mempunyai aura tersendiri...ianya sangat penting apabila KPN bertugas ganti...latarbelakang dan prestasi sentiasa diikuti oleh rakyat...Blue Code saya tidak pernah dengar...tapi kalau ikut penerangan tuan...ianya tidak baik apabila berlaku kes-kes salah laku tetapi tidak dibuat aduanketua atau rakan sekerja yang saling tutup menutup kes salah laku sehingga pihak atasan tidak tahu...saya rasa itu sesuatu yang tidak betul dan salah...Blue Code tidak patut berlaku dalam PDRM atau mana-mana badan penguatkuasaan di Malaysia.”

(Informan B)

“Saya rasa Blue Code berlaku dalam PDRM cuma dalam bilangan yang kecil...kalau tidak masakan ada kes ketua Balai dan anak-anak buah ditangkapbaru-baru ini...entah bila salah laku tersebut bermula...kita tidak tahu sehingga tangkapan dibuat dan rakyat terkejut di mana letaknya integriti sebagai ketua Balai dan menjadi teladan yang tidak baik kepada anak buah? anak buah secara tidak langsung boleh terpengaruh dengan kepimpinan yang teruk ini dan sama-sama boleh turut serta dalam kes salah laku.”

(Informan C)

“Saya setuju dengan rakan tadi...Blue Code di Malaysia ada...Cuma tidak ramai dan sebilangan kecil sahaja bagi saya....masih ramai anggota PDRM di luar sana yang masih berintegriti dan menjadi ketua yang diberi kuasa untuk menguatkuasakan undang-undang adalah suatu yang tidak boleh dipandang remeh...jika kita yang diberi kuasa dan kita yang salahguna kuasa tersebut....rakyat akan mula mengkritik dan mempersoal integriti PDRM...saya sendiri melihat pandangan masyarakat yang mengatakan anggota PDRM sendiri pun ada yang ambil rasuah...terlibat dengan dadah dan sebagainya....inikan pula nak jaga kita...cakap tak serupa apa yang dibuat...kalau kakitangan awam lain yang ada kes salah laku mungkin tidak menjadi isu sangat tetapi apabila anggota penguatkuasa sendiri yang berbuat salah...ianya menjadi satu topik bualan.”

(Informan D)

“Blue Code? Pertama kali saya dengar...di Malaysia tidak tahu ada atau pun tidak konsep ni dalam PDRM...harapan saya jangan lah ada...jika ada...porak peranda lah integriti PDRM...Pejam mata dengan kesalahan depan mata adalah suatu yang salah dan sebagai ketua, patut berada pada jalan yang betul kerana PDRM sendiri mendokong undang-undang dan penguatkuasaan tanpa kompromi...Jadi bagi saya salah atau ada tindakan tata tertib, ketua atau PDRM perlu jalankan dengan adil...saya ada terbaca dalam suratkhobar ada kes salah laku yang didapati bersalah dan dibuang kerja...maknanya PDRM berada dalam landasan betul...Cuma perlu ada satu standard yang jelas supaya rakyat tidak tertanya-tanya.”

(Informan E)

Jelas melalui petikan-petikan di atas, penyelidik merumuskan akan terdapat hubungan yang kuat antara kepimpinan yang mempengaruhi integriti dalam PDRM. Kesemua informan senada dalam memberikan pandangan akan kepimpinan melalui teladan adalah satu konsep yang signifikan dalam PDRM. Namun demikian, wujud juga informan terutama dalam kalangan orang awam yang tidak tahu makna “Blue Code” yang banyak berlaku di negara-negara luar. Informan berpendapat “Blue Code” tidak patut berlaku dalam PDRM kerana ianya akan memberi kesan besar kepada integriti.

Penggunaan “Blue Code” dalam kajian lepas banyak dipelopori oleh Westmarland & Conway (2020) dan Westmarland & Rowe (2018) yang menyatakan semakin tinggi pemakaian “Blue Code” dalam badan penguatkuasaan, semakin lemah integriti dari ketua sehingga ke pegawai bawahan. Dalam hasil kajian oleh pengkaji-pengkaji lepas, rakan sekerja enggan bekerjasama dalam siasatan berkaitan dengan rakan-rakan mereka yang terlibat dalam salah laku.

4.4.3 Hubungan Antara Sikap Yang Mempengaruhi Integriti Dalam PDRM

Tesis ini juga dilihat menjawab objektif kajian yang ingin mengenalpasti hubungan di antara sikap dengan integriti dalam PDRM. Hasil dapatan dengan jelas menunjukkan sikap adalah salah satu faktor utama yang mendorong anggota PDRM berintegriti atau tidak. PKB Pertama dalam kalangan pengamal senada dengan PKB Kedua dalam memberikan pandangan. Sikap individu sendiri yang menjadi faktor penentu dalam bekerja mengikut peraturan atau sebaliknya. Salah laku yang berlaku adalah disebabkan keinginan sendiri dan tiada paksaan daripada orang lain dan sikap ini yang membentuk integriti dalam PDRM. Mungkin ada yang bertindak di luar bidang kerja yang lama kelamaan akan membentuk budaya kerja yang tidak berintegriti. Ianya jelas melalui petikan oleh PKB Pertama seperti di bawah:

“Ya, saya bersetuju bahawa sikap menentukan integriti anggota dalam PDRM. Jika ada kes salah laku, ianya adalah disebabkan sikap yang tamak dengan wang segera, rasuah dan sebagainya... ianya tidak boleh pukul rata semua bersikap sama...ramairatus ribu anggota DPRM di luar sana masih setia dan berintegriti...ada sebilanganyang dibawah kepada tatat tertib atau di siasat oleh JIPS, ianya ada lah perkara biasa...dan sebagai manusia yang berbeza-beza sikap, akan ada anggota yang gelapmata dan hendak duit cepat...apa sahaja boleh berlaku...berbalik kepada nawaitu kita kenapa jadi anggota Polis? Anggota rasa sudah faham kerja Polis ini bagaimana dan ianya mencorakkan sikap dan tindakan bagaimana ketika berada di lapangan.”

(Informan A)

“ Ya betul...saya setuju sikap sendiri yang menentukan berintegriti atau tidak...tambah pula kita sebagai anggota penguatkuasa perlu ada sikap tegas dan berdisiplin dan mengikut peraturan dan undang-undang dahulu...barulah rakyat akan nampak kita berintegriti...kita bukan seperti kakitangan awam lain yang senang-senang melepak di kedai kopi atau di tempat awam...kita sedang melaksanakan kerja lapangan yang mungkin orang awam tidak sedar...jika tiada sikap yang sepatutnya di tempat kerja atau lapangan, bagaimana penguatkuasaan undang-undang hendak dijalankan...sebab itu saya kata sikap amat penting...”

(Informan B)

“Saya turut bersetuju dengan rakan-rakan saya...sikap terletak pada individu sendiri...tidak perlu diarah berulang kali...apabila kita diarahkan berkaitan dengan penguatkuasaan undang-undang dan perlu di tempat awam tanpa pengetahuan mereka melalui penyamaran atau sedang melakukan tugas di lapangan...sikap sangat penting untuk membentuk integriti yang perlu untuk menghadapi risiko dan bahaya, ketidaktentuan situasi luar jangka dan perspektif masyarakat lagi.”

(Informan C)

“Ya, sebagai salah seorang dalam pasukan EAIC, saya turut bersetuju bahawa sikap membentuk integriti seseorang...kes salah laku di kalangan badan penguatkuasaan di Malaysia banyak faktor dan sikap boleh di katakan faktor utama selepas dibuat siasatan...ambil rasuah kerana senang dapat duit, ambil dadah sebab stress dengan tekanan kerja dan famili...ambil rasuah sebab nak gaya hidup cepat senang...dan semua alasan yang diberikan adalah berbalik kepada sikap sendiri...ini kerana semua anggota dalam semua badan penguatkuasaan yang lain turut stress di tempat kerja, mempunyai keinginan untuk cepat senang dan kaya dan masing-masing ada masalah tersendiri...tetapi mereka tidak memilih jalan salah dan masih berintegriti...”

(Informan D)

“Ya, saya sangat bersetuju dengan sikap faktor utama mempengaruhi integriti dalam PDRM...dan pada saya sikaplah yang membentuk jati diri dan kredibiliti seorang anggota penguatkuasa... mungkin suasana kerja banyak melibatkan emosi dan fizikal tetapi itulah kekuatan untuk berintegriti...kita tengok semasa COVID-19 yang nampak bagaimana integriti anggota PDRM bertugas siang dan malam...ketika hujandan rebut membuat sekatan jalanraya tanpa henti di seluruh negara...rakyat melihatsemua itu dan integriti PDRM makin meningkat dengan pengorbanan mereka...inilahsikap yang kita tidak perlu beritahu kepada rakyat..tetapi biar rakyat menilai menilai melalui kerja anggota kita...”

(Informan E)

“ Sebagai anggota Polis, saya setuju sikap main peranan penting...dan semenjak saya menjadi anggota PDRM...ya, kami dibentuk untuk menjadi anggota penguatkuasa undang-undang yang tegas dan berdisiplin tinggi..namun demikian, tingkah laku dansikap masing-masing yang berbeza yang akan menentukan samada bertindak atas landasan yang betul atau salah...tidak semua tetapi akan ada sebilangan kecil tergelincir dan berbuat salah...kes walaupun tidak banyak ianya cukup membuatkanrakyat hairan kerana bagaimana anggota badan penguatkuasaan undang-undang sendiri yang tidak berintegriti.”

(Informan F)

“Ya, saya setuju dengan kenyataan rakan saya tadi...sikap masing-masing tentukan kita buat kerja betul atau tidak...kalau kita dah tanam sikap kerja sambal lewa..kita sendiri tidak ikut peraturan...masalah sikap yang tidak boleh terima teguran dari pihak atasan juga saya nampak banyak berlaku sepanjang perkhidmatan saya...dan ini akan memburukan suasana kerja dalam Balai dan di lapangan...ianya menjejaskan integriti apabila sikap kita tidak sebulu dengan ketua dan rakan sekerjaselalu berlaku.”

(Informan G)

PKB Kedua di kalangan orang awam juga turut senada dengan hasil temubual dalam PKB Pertama di kalangan pengamal dari JIPS, EAIC dan Pegawai PDRM. Kesemua informan dengan jelas menyatakan sikap adalah salah satu faktor utama mempengaruhi integriti dalam PDRM. Namun demikian, segelintir informan menyatakan kes salah laku yang berlaku tidak boleh dijadikan ukuran integriti dalam PDRM secara amnya. Sikap individu tidak sama dan sudah tentu akan ada yang terlibat dengan kes salah laku seperti kakitangan awam yang lain. Ianya dapat dilihat seperti berikut:

“Ya, saya setuju dengan pendapat sikap main peranan dalam bentuk integriti dalam PDRM...Mereka diberi kuasa dan jika mereka sendiri yang melanggar undang- undang tersebut...jelas sikap mereka tidak betul...anggota lain masih bekerja dengan betul dan masih berintegriti...oleh itu tidak boleh menyamakan semua anggota ada sikap banas baran...ambil rasuah...tidak beretika dan sebagainya...masih ramai yang bagus bagi saya dalam PDRM.”

(Informan A)

“Betul, semua orang perangai dan tingkah laku tidak sama...sudah tentu bila bekerja akan ada konflik dengan ketua dan rakan sekerja...ada yang ok dan ada yang tidak ok...itu sudah lumrah bekerja dalam pasukan...tambah pula mereka bekerja sentiasa berdepan dengan stress dan risiko dan bahaya di mana-mana...yang membezakan integriti bagus atau tidak mesti sikap yang ditanam dalam diri seawal mula bekerja kan...Masing-masing sudah tahu perlu bersikap bagaimana bila bertugas dalam khalayak ramai...sikap ketika di lapangan tersebut menunjukkan bagaimana integriti PDRM dibentuk...berpanas dan hujan rebul...siang malam..komitmen PDRM lahir dari sikap mereka yang ditanam awal lagi saya rasa...tengok masa COVID 19...jatuh air mata saya tengok bagaimana PDRM berkorban siang dan malam jaga keselamatan rakyat...mungkin ada yang tidak tahan dengan tekanan, ada yang terbabas..tapi masih ramai yang bagus di luar sana..tanpa PDRM, kita boleh hidup aman atau tidak...tepu dada sendiri”

(Informan B)

“Kerana sikap beberapa anggota PDRM dalam kes salah laku, kita dah kutuk dan kondem macam-macam...mereka pun manusia yang ada sikap berbeza...ada yang boleh ikut landasan betul..ok tapi mana yang ambil jalan singkat...dibawa kepada siasatan...perkara normal bagi saya...Cuma rakyat riuh sedikit apabila salah laku melibatkan anggota PDRM..tapi rakyat juga perlu faham...sebagai manusia biasa...adakala kita akan bertindak luar tatasan kerja...begitulah juga berlaku dalam PDRM...jangan kerana nila setitik, rosak susu sebelanga...jangan kerana beberapa sikap tidak berintegriti dalam PDRM, keseluruhan imej PDRM dipandang rendah..tidak betul bagi saya.”

(Informan C)

“ Ya betul, bagi saya sikap main peranan bentuk individu dekat tempat kerja...bentuk peribadi...kredibiliti dan akhirnya nampak bagaimana integriti dalam PDRM...tidak semua...ya, saya akui tapi kalau dibiarkan, sikap akan membawa kepada suasana kerja tidak harmoni, hubungan dengan ketua...dengan kawan-kawan...semua akan jadi konflik...tidak puas hati sana sini dan sebagainya...boleh bagi kesan kepada integriti di tempat kerja...jika tidak diberi perhatian serius...bagaimana kami hendak percaya lagi pada PDRM...sebab itu kena jaga dan awasi kerana mereka pegang kuasa dan amanah diberikan untuk jaga rakyat...kalau sikap yang tidak baik ditunjukkan...rakyat akan kritik.”

(Informan D)

“Saya setuju sikap main peranan penting...kalau tiada sikap tegas..bersih dan amanah dalam kelakuan, ianya bagi kesan tidak baik pada integriti...memang ada yang perangai teruk dalam kalangan anggota Polis, saya tidak nafikan tetapi ada sajayang baik melayan kita...saya sendiri pernah berdepan dengan sikap acuh tak acuh anggota Polis Ketika membuat aduan di sebuah Balai Polis...saya memang geram dan sakit hati dan macam-macam saya kutuk PDRM..tetapi pandangan saya berubahselepas berurusan dengan anggota Polis lain dalam beberapa urusan...saya berpandangan..ianya terletak pada sikap individu dan tidak boleh samakan dengan yang lain...mungkin ada hari sikap mereka dipengaruhi oleh faktor persekitaran atau lain-lain...”

(Informan E)

Berdasarkan petikan-petikan di atas oleh informan dalam kalangan orang awam dan pengamal,penyelidik berpendapat objektif kajian berjaya menunjukkan pengaruh kuat antara sikap dan integriti dalam PDRM. Mungkin ada segelintir anggota PDRM yang terlibat dengan kes salah laku, namun ianya tidak mewakili sikap anggota lain yang masih berintegriti. Namun demikian, informan berpendapat PDRM perlu menangani masalah

yang disebabkan sikap di tempat kerja yang boleh menjejaskan integriti supaya rakyat masih terus percaya dan mempunyai keyakinan tinggi terhadap badan penguatkuasaan tersebut dalam menangani kes salah laku yang berpunca daripada sikap anggota PDRM. Hasil kajian ini turut disokong oleh Alam et al. (2018) yang menyatakan sikap mempengaruhi integriti dalam badan penguatkuasaan di AS. Cowan & Davis (2018) dan Erakovich & Kolthoff (2016) dalam hasil kajian lepas turut bersetuju dengan menyatakan sikap dalam kalangan anggota Polis boleh mengurangkan integriti di tempat kerja dan seterusnya mengurangkan keyakinan rakyat.

4.4.4 Hubungan Antara Prinsip Yang Mempengaruhi Integriti Dalam PDRM

Dalam objektif kedua juga penyelidik ingin melihat samada prinsip seseorang anggota PDRM mempengaruhi integriti atau tidak, Kesemua informan dalam PKB Pertama dan Kedua bersetuju bahawa prinsip dalam bekerja adalah salah satu faktor dominan dalam integriti. Hasil temubual ini menunjukkan asas integriti adalah wujud dari permulaan prinsip dalam memadu seseorang berada dalam landasan betul atau sebaliknya. Jika prinsip tidak diberi perhatian fokus, ianya akan membentuk budaya kerja yang salah dan mendorong kepada kes salah laku berlaku. Ianya dapat dilihat dengan jelas seperti di bawah:

“Prinsip diri penting dalam buat kerja dan saya setuju sebagai anggota penguatkuasa, perlu ada prinsip tegas dan yakin dalam kuatkuasa undang-undang... kalau kita sendiri tiada prinsip kerja...bagaimana rakyat tengok kita? Rakyat sendiri akan cakap kita buat kerja tiada prinsip...tiada ketegasan...imej kita juga akan terjejas...majoriti kes salah laku yang saya teribat sehingga kini, boleh kata semua kerana sikap dan prinsip yang tidak kuat dalam diri anggota...oleh itu senang untuk buat salah...tapi anggota kena ingat selalu yang kerja kita menguatkuasa undang-undang, sudah tentu undang-undang di atas.”

(Informan A)

“ Tidak kuat niat atau jati diri bekerja dalam PDRM atau badan penguatkuasa lain...memang mudah buat salah...ianya jelas sebab kami menguatkuasa undang-undang...kami yang seharusnya ada prinsip yang kuat dalam bekerja..imej dan integriti kami selalu rakyat akan tengok dan lihat....ada salah sikit akan diwar-warkan...mereka tidak salah sebab walaupun sebilangan kecil...tetapi sepatutnya tidak berlaku...prinsip kuat ada dalam kalangan penguatkuasa...tidak boleh goyah dan lemah dengan godaan atau pujukan untuk berbuat salah laku...”

(Informan B)

“Kita kena tahu ya, menjadi anggota Polis bukan senang, siang dan malam sebagai penguatkuasa bukan senang ya...dan hanya keluarga dan rakan sekerja yang betul-betul memahami kerja kami bagaimana dan prinsip bagaimana perlu diletakkan di atas dari keluarga sendiri...tuntutan kerja kami yang perlu diletakkan di depan berbanding hal peribadi...orang awam menjadi keutamaan kami..itulah prinsip memandu kami dalam bekerja..lumrah manusia akan ada yang keletihan dan tidak berpuas hati akan buat salah...tapi bukan semua...”

(Informan C)

“ Ya saya setuju prinsip main peranan penting dalam jalankan tugas terutamadi lapangan yang perlukan fokus dan prinsip yang berdepan dengan ketidaktentuan situasi...berdepan dengan bahaya dan risiko... faktor cuaca yang tidak menentu dan ianya sedikit sebanyak mempengaruhi kami di lapangan... tetapi menjadi anggota Polis, hendak tidak hendak...anda yang tahu hendak ikut jalan betul atau salah...jangan jadikan kuasa dan amanah diberikan menjadikan prinsip kita lemah...mudah untuk disogok, digoda denganwang ringgit atau hadiah-hadiah lain tetapi berbalik kepada jati diri kita.....salah tetap salah...”

(Informan D)

“ Saya bersetuju dengan rakan tadi....sebagai seorang yang terlibat dalam EAIC yang menyiasat kes salah laku kalangan badan penguatkuasa di Malaysia, tidak dinafikan PDRM adalah penyumbang kes salah laku tertinggitetapi kita kena ingat mereka adalah anggota yang paling tinggi berisiko untuk berlaku sesuatu keadaan luar jangka berbanding Imigresen atauKastam...sudah tentu prinsip bekerja perlu jelas dan dijaga sentiasa... kes senjata api sudah menunjukkan PDRM mempunyai prinsip yang jelas dalam melahirkan anggota berintegriti...kehilangan senjata api boleh dibawa kepada kes tata tertib dan hukuman berat jika didapati berlaku kecuaiian...

(Informan E)

“Saya sebagai anggota Polis, memang setuju prinsip dan jati diri penting bilabuat kerja...tiada prinsip kuat dan tegas, bagaimana hendak menjalankan tugas menguatkuasa undang-undang...tiada prinsip, senang-senang sahaja boleh ambil rasuah walaupun di tepi jalan apabila dipujuk oleh pesalah...kecilatau besar kesalahan dilakukan tetap dibawa kepada integriti....sampai bila nak sorok kalau kita ambil rasuah...lambat laun akan terbongkar... prinsip digadai dan lebih memalukan kerana kita akan anggota penguatkuasa,,rakyatpercaya kepada kita..tetapi kita sendiri menggadaikan prinsip demi kepentingan diri....”

(Informan F)

“Prinsip penting dalam kerja kami....sabar atau tidak layan kareh orang awam ketika di lapangan semua dibentuk dari prinsip...kena kuat, teguh, kukuh, tegas supaya integriti kami dilihat dan dipercayai oleh orang awam... kami perlu berperang dengan emosi dan fizikal apabila bekerja di luar sana...tapi prinsip inilah yang menjadi kami buat kerja dengan betul...bukan mudah untuk bentuk peribadi daripada prinsip yang betul dalam PDRM... saya yang anda lihat sekarang bukan yang dulu mula-mula masuk PDRM...kami dibentuk supaya nilai, sikap, prinsip kami selari dengan fungsi sebagai anggota penguatkuasa... “

(Informan G)

Penyataan daripada PKB Pertama di atas turut disokong oleh PKB Kedua di kalangan orang awam yang menyatakan prinsip adalah salah satu faktor yang mempengaruhi integriti PDRM. Bukan mudah untuk berprinsip dan beretika ketika di lapangan dan berdepan dengan kareh orang awam yang pelbagai, tetapi itu tidak boleh dijadikan alasan untuk tidak berintegriti. Majoriti informan turut menyatakan prinsip seseorang anggota adalah tidak sama dan sudah tentu akan ada berpegang kuat dengan prinsip dalam menguatkuasa undang-undang dan ada sebaliknya. Ianya jelas dapat dilihat seperti berikut:

“Hidup kena ada prinsip...bekerja pun sama...tambah pula bila Polis perlu tegas, kena bagi orang hormat penguatkuasaan undang-undang...kalau Polis sendiri makan rasuah, ambil duit sana sini...memang rakyat marah lah...sayapun marah sebab patut kuatkuasa undang-undang dan jaga rakyat.,tetapi bila ada kes rasuah...kes salahguna kuasa..macam selalu keluar dalam suratkhbar...kami jadi hairan lah...kenapa Polis boleh hilang prinsip jadi anggota penguatkuasa...mereka diberi amanah tetapi mereka sendiri yang langgar...memang tidak berintegriti...bagi kami rakyat ni tengok ada kes salahlaku Polis kena tangkap,kami dah cuak dan tertanya-tanya bagaimana prinsip sebagai anggota Polis.”

(Informan A)

“

Tugas dah jelas dan mungkin faktor kerja di lapangan tidak menentu menyebabkan prinsip anggota mudah berubah...berdepan dengan risiko dan bahaya mungkin menyebabkan prinsip anggota Polis goyah dan terlibat dengan kes salah laku...kita tidak berada di tempat mereka ketika menjalankan operasi atau berdepan dengan penjenayah dan sebagainya...kita sedap bercakap tanpa tahu bagaimana rasa di tempat mereka apabila menangani masalah jenayah atau ketika melakukan penyamaran dan sebagainya....sudah tentu akan ada benda luar jangka yang kadang kala menyebabkan prinsip mereka berubah....mana yang kuat akan bertahan, mana yang makin lemah menyebabkan mudah buat salah...tapi perlu dielakkan sebaik mungkin.”

(Informan B)

“Bagi saya Polis memang ada prinsip yang kuat dan jelas bila laksana tugas...mereka sendiri pun sebagai anggota penguatkuasa perlu ikut undang- undang dan peraturan...mereka tidak boleh lari jika terlibat dengan kesalahan...cumanya rakyat agak peka apabila kesalahan dilakukan oleh orang yang diberi amanah untuk menjaga rakyat...mungkin akan menjejaskan kredibiliti dan integriti PDRM walaupun dalam jumlah yang kecil...”

(Informan C)

“Ya, saya setuju dengan pandangan rakan tadi....PDRM dan jelas akan prinsip sebagai seorang anggota ketika bertugas...tetapi kadang kala kerana faktor persekitaran yang tidak menentu..bahaya dan risiko...perlu kekuatan mental dan fizikal boleh menjadikan prinsip di tempat kerja terutama di lapangan berbeza dengan anggota atau kakitangan awam yang bekerja di dalam pejabat...Mudah untuk menuding jari apabila berlaku kes salah laku kepada anggota...tetapi saya yang ada ahli keluarga yang bekerja dalam PDRM tahu bagaimana keadaan dan situasi seorang anggota Polis yang bekerja di lapangan...kekangan masa bersama keluarga....faktor keletihan emosi dan fizikal dan bekerja dalam suasana berisiko dan bahaya boleh menjadi faktor penyebab kepada seseorang anggota berintegriti.”

(Informan D)

“ Bagi saya, apa-apa kerja pun perlu ada prinsip...tiada prinsip etika dan integriti boleh dipersoal..atas panduan apa kita buat kerja kalau tiada prinsip...atas wajaran apa kita bekerja tiada tiada panduan jelas dalam buat kerja...memang perlu prinsip dalam memastikan integriti dalam PDRM...badan penguatkuasa yang penting sudah tentu ada prinsip jelas di tanam dalam diri masing-masing...arahan oleh ketua dipandu oleh lunas undang-undang akan memastikan integriti anggota dalam kawalan dan jelas...ada yang buat salah....siasat lah...jika bersalah kena hukum dan PDRM rasasudah ada badan yang jalankan kes tata tertib...dan bagi saya ok sahaja tetapimungkin ianya tidak dihebahkan kepada rakyat, Nampak seakan PDRM inginmelindungi dan membela anggota yang terlibat dalam kes salah laku...”

(Informan E)

Hasil dapatan kajian daripada PKB Pertama dan Kedua jelas menunjukkan wujud pengaruh antara faktor prinsip dengan integriti kalangan anggota PDRM. Kesemua informan senada dalam memberikan pandangan yang menyatakan prinsip adalah asas kepada kerja yang betul dan tambah pula PDRM adalah sebuah badan penguatkuasa yang perlu mempunyai prinsip yang jelas dalam menguatkuasa undang-undang di Malaysia. Ianya turut disokong oleh hasil kajian lepas oleh Bacon (2016) dan Aziz et al. (2015) yang menyatakan sebagai badan penguatkuasaan undang-undang, Polis perlu mempunyai prinsip yang kuat untuk memandu anggota dalam menguatkuasa undang-undang. Prinsip yang lemah akan melahirkan budaya kerja yang tidak baik dan seterusnya menyebabkan anggota tidak berintegriti. Codreanu (2019) dalam kajian lepas juga mendapati prinsip dan integriti mempunyai hubungan yang signifikan dengan badan penguatkuasaan di AS dan UK dan rakyat sentiasa pekadengan sikap dan prinsip di kalangan anggota penguatkuasa.

4.5 Mengenalpasti Cadangan Dan Penambahbaikan Dari Hasil Kajian Yang Dapat Membantu Pdrm Menambahbaik Sistem Integriti Sedia Ada Ke Arah Lebih Berkualiti.

Objektif kajian yang terakhir dalam tesis ini adalah untuk mengenalpasti cadangan dan penambahbaikan dalam sistem integriti PDRM supaya lebih berkualiti dan holistik. PKB Pertama dan kedua dilihat aktif dalam memberikan pandangan mereka untuk menambahbaik sistem integriti sedia dalam PDRM. Ianya untuk menjadikan PDRM sebagai sebuah badan penguatkuasaan yang unggul dan telus dalam menjalankan tugas. Majoriti informan dalam kalangan pengamal dalam PKB Pertama iaitu pegawai JIPS, EAIC dan PDRM melihat akan ada ruang-ruang yang mungkin perlu diperbaiki untuk menjadikan PDRM lebih berintegriti dan meningkatkan imej di mata rakyat. Sistem sedia ada mungkin sudah baik dan penambahbaikan dari segi faktor manusia yang pelbagai tingah laku dalam bekerja mungkin diperhalusi lagi.

Faktor seperti penggunaan teknologi yang lebih moden dan fasiliti yang lebih baik mungkin boleh ditambahbaik dari masa ke semasa oleh PDRM. Penambahbaikan dalam sistem sumber manusia juga mungkin boleh disemak semula dalam usaha untuk memberi motivasi kerja kepada anggota PDRM untuk bekerja dan berintegriti. Pengurusan sumber manusia dari segi kenaikan pangkat, latihan, penambahan anggota PDRM boleh menjadi pemangkin kepada tadbir urus yang lebih efektif dan seterusnya dalam mengurangkan kes salah laku dan meningkatkan integriti dalam kalangan anggota PDRM. Idea-idea ini dalam dilihat dalam petikan seperti di bawah:

“Bagi saya ada JIPS da EAIC sudah cukup...tak perlu banyak badan atau suruhanjaya lain ditubuhkan....JIPS sendiri bagi saya sudah menjalankantanggungjawaban dengan betul dan adil dalam siasatan terhadap anggota PDRM yang ada kes salah laku... cumanya kami tidak menghebahkan kepada rakyat apa keputusan dalam proses siasatan dalam JIPS...mungkin secara umum dinyatakan dalm suratkhbar, tetapi bagi kami, tidak perlu secara hebahkan secara meluas akan kes-kes integriti PDRM..biar PDRM yang tangani dengan cara tersendiri...dan mungkin kerana siasatan agak tertutup...rakyat mempunyai persepsi PDRM tidak bersungguh-sungguh menangani kes salah laku anggota...tidak betul pandangan tersebut...bagi saya mungkin perlu tambahbaik pengurusan sumber manusia...lebih mudah naik pangkat..latihan dan peruntukan lebih dan fasiliti mungkin kena moden lagi”

(Informan A)

“Saya saya setuju dengan rakan saya tadi...usaha dah ada...ada JIPS..ada EAIC...bagi saya dah cukup..mungkin dari segi pengurusan siasatan perlu gunakan kaedah yang lebih sistematik dan penggunaan digital teknologi yang model boleh kurangkan kes salah laku...mungkin dari segi isu gaji lah bagi saya perlu disemak kembali supaya gaji anggota penguatkuasa setimpal dengan fizikal dan emosi yang dituntut dalam kerja kami...bahaya dan risiko yang ada tidak menentu tetapi dengan adanya motivasi gaji yang setimpal...boleh mengurangkan salah laku dan meningkatkan integriti kalangan anggota.”

(Informan B)

“ Saya rasa usaha ada tidak mencukupi, faktor manusia lah saya rasa yang menyebabkan kelemahan dalam proses siasatan, mungkin ada penilaian berat sebelah atau ada unsur-unsur lain yang perlu dinilai semua akan kaedah penyiasatan atau sumber yang digunakan dalam proses tersebut...Untuk tingkatan integriti bagi saya jelas tengok balik pengurusan sumber manusia...kenaikan pangkat...latihan...fasiliti cukup di tempat kerja boleh jadi faktor utama memotivasikan anggota dan mengelak mereka berbuat salah...kalau gaji cukup...dengan panas terik...hujan lebat dan sebagainya...masa tidak cukup dengan keluarga....sekurang-kurangnya pelarasan gaji di kalangan anggota PDRM dibuat setiap 3 tahun sekali...”

(Informan C)

“Usaha kami dah ada sejak sekian lama untuk meningkatkan integriti dalam PDRM...tetapi sejak akhir-akhir ini peruntukan kewangan yang semakin kurang menyebabkan tidak banyak boleh kami buat program pemantapan integriti dalam PDRM...hanya program yang betul-betul menjadi keperluan akan dikeluarkan bajet dan banyak program latihan tidak dapat dilakukan kerana kekangan bajet...justeru, kerajaan perlu tambah bajet supaya kelestarian program pemantapan integriti secara berkala dapat memantapkanlagi jati diri anggota Polis.”

(Informan D)

“ Dah elok sistem sedia ada untuk pemantapan integriti... cuma faktor-faktr lain yang mungkin secara langsung atau tidak langsung boleh naikkan kredibiliti anggota PDRM...Bagi saya mungkin dari kemudahan naik pangkat...program latihan perlu berterusan...peralatan kerja pun perlu moden...saya berpuas hati dengan kuarters yang dibaikpulih menjadi lebih baik kepada anggota PDRM..tetapi tidak ramai yang menetap dalam kuarters PDRM seluruh Malaysia...mungkin penambahbaikan dari segi kualiti hidup anggota boleh meningkatkan integriti..boleh kurangkan kes salah laku...pelarasan gaji kena dibuat secara berkala..bukan sekali sekala...”

(Informan E)

“Saya sebagai anggota Polis merasakan usaha PDRM untuk meningkatkan integriti sudah cukup..kami ada JIPS dalam PDRM....ada EAIC di luar sana yang sentiasa menegakkan kredibiliti dalam menangani kes salah laku...namun bagi saya untuk mengelak ianya berlaku...perlu ada pengurusan sumber manusia yang efektif..bukan bermaksud yang sedia ada tidak berkesan..tetapi perlu dibuat secara berkala... contohnya pelarasan gaji dibuat secara berkala...3 4 tahun sekali untuk semua gred...fasiliti di seluruhbalai Polis satu Malaysia perlu dipertingkatkan..ada banyak yang uzur dan kemudahan yang sangat tidak sesuai dengan tugas dan skop kerja sebagai anggota Polis... kelengkapan dan peralatan juga perlu diganti yang baru...program Latihan perlu selalu diadakan...saya boleh cakap sahaja tetapi semua memerlukan bajet...dan melihat kepada keadaan sekarang yang semakin kurang bajet diberikan..tidak banyak yang boleh dibuat.”

(Informan F)

“Saya rasa usaha perlu diperkemas lagi kaedah untuk memantapkan integriti dalam PDRM..saya setuju dengan idea-idea rakan tadi..tetapi pokok pangkalnya peruntukan kewangan makin sedikit diberikan...tidak banyak yang boleh dilakukan...kekangan bajet ini menyebabkan kesan secara tidak langsung kepada kami...operasi kami di lapangan...kos yang perlu di Jimatkan di sana sini...ianya kadang kala menyebabkan fokus kami terjejas di tempat kerja...oleh itu saya mohon kerajaan menambahkan peruntukan kepada PDRM dan meningkatkan jumlah anggota PDRM seiring dengan jumlah populasi yang makin meningkat..”

(Informan G)

Petikan dari hasil PKB Pertama turut disokong oleh PKB Kedua dalam kalangan orang awam yang menyatakan usaha PDRM ada tapi dilihat masih belum mencukupi. Sistem sedia ada mungkin sudah baik tetapi mungkin faktor pengurusan atau ketidakcekapan dalam hal siasatan oleh PDRM dilihat masih lemah oleh orang awam. Justeru, kerajaan perlu menambah baik sistem integriti dan lebih terbuka membicarakan tentang kesalahan laku di kalangan anggota PDRM supaya rakyat nampak akan ketelusan dan integriti PDRM. Ianya jelas dinyatakan dalam hasil petikan seperti berikut:

“Ya, saya lihat PDRM berusaha meningkatkan integriti supaya lebih dipercayai oleh rakyat...saya sendiri percaya mereka sendiri ada sistem dan pelan pengurusan...ditambah dengan cabaran masa kini, bukan senang untuk berhadapan dengan orang awam dan ditambah dengan kuasa viral...kadang kala ianya menyebabkan salah faham berlaku...sebab itu PDRM perlu lebih berhati-hati...rakyat sentiasa melihat pergerakan dan gerak geri PDRM..dengan ada telefon pintar dan teknologi canggih, saya rasa lagi mudah untuk rakyat pantau integriti anggota PDRM dari jauh...oleh itu saya rasa latihan untuk mantapkan lagi integriti perlu dilakukan selalu...gaji pun perlu lah naik secara bersistematik...untuk berbaloi skop kerja yang berdepandengan risiko dan bahaya...”

(Informan A)

“Sistem dan kaedah mantapkan integriti mungkin dah cantik...Cuma pengurusan perlu lebih cekap dan terbuka kepada rakyat...maksud saya.Apabila ada kes tangkapan dan siasatan dijalankan terhadap anggota PDRM,tidak wujud berat sebelah atau konsep nak lindung anak buah atau rakan sekerja...mungkin proses tertutup dan tidak dihebahkan kepada rakyat yang sebabkan kami tertanya-tanya lepas disasatan...apa hukuman atau apa hasil tidak dihebahkan kepada rakyat? mungkin PDRM perlu lebih telus selepas ini...mungkin kebajikan anggota ditambahbaik lagi...”

(Informan B)

“Mohon PDRM lebih telus dan tidak bersikap berat sebelah bila ada kes salahlaku dalam PDRM...kami percaya PDRM ada kaedah dan diharapkan adil dan menjalankan siasatan... kalau sudah ada agensi yang ditubuhkan luar dari PDRM untuk mengendalikan kes salah laku , ianya sudah memadai..mungkin dari semasa ke semasa kerajaan boleh tambahbaik dari segi gaji, elaun...lantik lebih ramai anggota Polis dan sebagainya...”

(Informan C)

“Saya rasa sistem integriti yang ada mungkin sudah ok, siapalah kita untuk mengkritik badan penguatkuasaan seperti PDRM...mungkin tidak dihebahkan kepada rakyat, tetapi saya percaya PDRM ada kaedah tersendiri bagaimana menjaga integriti dalam kalangan anggota mereka...mungkin ada kekangan bajet bila tengok beberapa tahun kebelakangan ini kepada PDRM, oleh itu, PDRM menghadapi cabaran untuk melakukan program latihan yang berkaitandengan integriti...kerajaan kena lihat dengan lebih teliti...Gaji pun perlu disemak secara berkala....sesuai dengan kerja bahaya dan risiko di luar sana.”

(Informan D)

“Ya saya bersetuju dengan pandangan rakan-rakan tadi....sistem mungkin sudah baik tetapi mungkin kerana pengurusan dan pelaksanaan adalah lemah menyebabkan integriti PDRM menjadi persoalan orang ramai...mungkin kerana tidak dihebahkan menjadikan rakyat tertanya-tanya...saya sendiri puntertanya-tanya adalah kes-kes salah laku disiasat dengan adil kerana tangkapan ada dimasukkan dalam suratkhobar tetapi hasil siasatan tidak didedahkan...jadi saya rasa PDRM kena telus...tak perlu tubuh apa yang baru..cukup PDRM dengan EAIC rasanya...nak mengurangkan kes salah laku, perlu tengok balik pengurusan sumber manusia...kebajikan anggota PDRM bagaimana supaya ianya boleh mengurangkan kes salah laku dan meningkatkan integriti PDRM dengan lebih efektif...”

(Informan E)

Setelah melihat hasil PKB Pertama dan Kedua yang senada menyatakan sistemintegriti dalam PDRM sudah baik dan mungkin kerana isu pengurusan dan kaedah pelaksanaan oleh PDRM menyebabkan kelemahan dan ruang untuk penambahbaikanmasih boleh berlaku. Kesemua informan menyatakan untuk meningkatkan integriti dalam PDRM, sistem pengurusan sumber manusia dan peruntukan kewangan yang mencukupi boleh meningkatkan integriti dalam kalangan anggota. Ianya secara tidak langsung menunjukkan kebajikan anggota sentiasa dipelihara setimpal dengan skop kerja yang memerlukan ketahanan mental dan fizikal di tempat kerja. Hasil kajian ini turut didapati oleh Kutnjak et. al., (2019) dan Kutnjak (2015) yang menyatakan untuk meningkatkan integriti dalam badan penguatkuasaan, sistem kebajikan perlu sentiasa disemak dan diberi fokus. Ianya memberi motivasi dan kaedah untuk megurangkan kes salah laku dalam kalangan anggota penguatkuasa. Sistem gaji dan latihan yang lebih efektif juga dicadangkan oleh Sellbom, Fischler & Ben-Porath (2018). dalam hasil kajian yang boleh dijadikan kaedah untuk meningkatkan integriti dalam pasukan Polis di US.

4.6 Rumusan

Rumusannya, bab ini berjaya menjawab objektif kajian untuk melihat tahap pemahaman mengenai amalan integriti dalam PDRM dan melihat bagaimana faktor budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip mempengaruhi integriti dalam PDRM. Hasil PKB Pertama dan Kedua juga turut menjawab hasil objektif ketiga yang melihat pandangan dan cadangan informan yang boleh membantu PDRM membuat penambahbaikan dalam sistem integriti sedia ada. Kesemua informan bersependapat akan wujud ruang untuk memperbaiki sistem integriti dalam PDRM supaya kes salah laku dapat dikurangkan dan integriti dalam PDRM dapat dipertingkatkan secara holistik.



BAB 5

PERBINCANGAN DAN RUMUSAN

5.1 Pengenalan

Bab ini membincangkan tentang rumusan mengenai hasil dapatan kajian serta implikasi yang diperolehi dari kaca mata penyelidik. Ianya akan dapat membantu dalam usaha memberikan cadangan serta penambahbaikan yang boleh dijadikan panduan untuk kajian masa hadapan. Penyelidik menjadikan sorotan kajian terdahulu sebagai panduan dalam perbincangan dan rumusan mengenai integriti di kalangan anggota penguatkuasaan iaitu PDRM di Malaysia. Oleh yang demikian, perbincangan dan rumusan tesis ini dilihat berjaya menjawab objektif seperti berikut:

5.1.1

Mengetahui tahap amalan integriti dalam PDRM di Malaysia.

5.1.2

Menyiasat bagaimana budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip mempengaruhi integriti dalam PDRM.

5.1.3

Mencadangkan penambahbaikan bagi membantu PDRM memperkukuhkan sistem integriti sedia ada ke arah mencapai tahap kualiti yang lebih tinggi.

Bab ini juga akan membincangkan objektif tesis secara keseluruhan dengan berpandukan hasil dapatan kajian yang diperolehi dalam Bab 4. Perbincangan dan rumusan secara mendalam dilihat merangkumi semua aspek yang secara langsung dapat membantu pihak PDRM dan kerajaan dalam usaha meningkatkan imej dan kepercayaan orang awam terhadap integriti di kalangan anggota. Ianya secara tidak langsung akan meningkatkan tahap keyakinan dan kepercayaan rakyat kepada kerajaan yang tidak memilih kasih apabila berbicara berkenaan integriti di kalangan penjawat awam termasuk di kalangan badan penguatkuasaan seperti PDRM.

5.2 Objektif Pertama: Mengetahui Tahap Amalan Integriti Dalam PDRM Di Malaysia.

Dalam objektif pertama, penyelidik ingin mengetahui tahap amalan integriti dalam PDRM yang dilihat semakin hangat dibincangkan oleh orang awam. Ada segelintir orang awam yang menyatakan tahap integriti di kalangan anggota PDRM semakin lemah dan ada yang menyatakan ianya masih baik dan dalam kawalan PDRM. Pandangan dan perspektif masyarakat ini tidak boleh dipandang remeh kerana kes-kes integriti di kalangan semakin kerap dilaporkan oleh media sosial. Ianya sedikit sebanyak menimbulkan kegusaran di kalangan orang awam terhadap badan penguatkuasaan seperti PDRM yang sepatutnya menjadi benteng pertahanan dan keselamatan semakin diragui akan integriti ketika menjalankan tugas. Oleh itu, penyelidik merasakan tesis ini adalah salah satu kaedah yang sesuai untuk melihat pandangan dan perspektif orang awam dan pengamal di dalam bidang yang berkaitan terhadap integriti dalam PDRM. Hasil kajian yang diperolehi dari pelbagai peringkat informan secara jelas membantu penyelidik dalam usaha memahami dengan lebih mendalam. Penyelidik seterusnya melihat hasil yang signifikan ini dapat membantu

pihak PDRM dan agensi-agensi berkaitan dapat melakukan penambahbaikan dari semasa ke semasa dalam memperkemas integriti dalam PDRM.

Tesis ini dijalankan di sekitar Kuala Lumpur yang mana PKB terbahagi kepada beberapa kategori informan iaitu di kalangan orang awam dan juga beberapa informan dalam JIPS PDRM serta di kalangan agensi yang berkaitan integriti dalam badan penguatkuasaan iaitu EAIC. Kesemua informan memberikan kerjasama baik sepanjang proses temubual berlaku.

5.2.1 Rumusan Berdasarkan Objektif Kajian

Hasil dapatan kajian dapat dirumuskan secara jelas akan tahap amalan integriti dalam PDRM masih berada pada tahap baik. Mungkin ada segelintir informan di kalangan orang awam menyatakan integriti PDRM agak tercalar dengan kes integriti yang semakin kerap dilaporkan dalam media sosial. Namun demikian, majoriti orang awam masih mempunyai tanggapan yang baik berkenaan integriti PDRM dalam menjalankan tugas. Kes aduan dalam jumlah yang kecil berbanding jumlah anggota PDRM di seluruh negara yang masih berintegriti tidak boleh dipertikaikan. Mungkin ada yang tersalah langkah dan mempunyai kes salah laku tetapi ianya tidak boleh beranggapan integriti PDRM berada pada tahap yang semakin teruk. Ianya jelas melalui hasil temubual PKB bersama orang awam yang masih menaruh kepercayaan terhadap integriti PDRM dan kesemua informan dari kumpulan ini beranggapan mungkin pihak yang berkaitan rapat seperti JIPS dan EAIC serta SPRM perlu lebih telus dalam

menangani kes salah laku di kalangan anggota PDRM. Ianya penting untuk meningkatkan keyakinan dan kepercayaan orang awam terhadap PDRM. Orang awam tertanya-tanya akan keputusan yang seakan sunyi dari pengetahuan mereka. Walhal, media masa kerap memaparkan kes salah laku di kalangan anggota PDRM. Persoalan tentang bagaimana perkembangan akan penyiasatan tersebut dan jika didapati bersalah, apakah bentuk hukuman yang telah dilaksanakan oleh PDRM masih menjadi tanda tanya di kalangan orang awam.

PKB kedua di kalangan pengamal dalam PDRM serta agensi-agensi berkaitan dalam hasil temubual bersama penyelidik juga turut menunjukkan hasil yang senada dengan PKB orang awam tidak menafikan akan peningkatan kes salah laku di kalangan anggota PDRM. Namun demikian, ianya masih terkawal dan penyiasatan di peringkat JIPS dan agensi-agensi berkaitan seperti EAIC dan SPRM berjalan dengan telus. Majoriti informan di kalangan pengamal dalam PDRM berpendapat bahawa mungkin kerana kaedah penyiasatan yang tertutup dari pandangan awam menyebabkan ada yang beranggapan proses penyiasatan tidak telus dan wujud unsur perlindungan kepada anggota PDRM. Ianya dinafikan oleh PKB kedua yang menyatakan secara jelas akan proses penyiasatan kes salah laku melalui proses yang betul dan adil. Mungkin kerana proses yang lama dan agak tertutup dari media sosial menjadikan orang awam tertanya-tanya akan keputusan terhadap anggota PDRM yang ada kes salah laku. Oleh yang demikian, sudah tiba masanya peranan PDRM untuk lebih telus dalam proses penyiasatan dan terbuka kepada umum dilakukan supaya tahap integriti dalam PDRM dapat dilihat lebih telus dan terbuka.

5.2.2 Implikasi Terhadap Dasar Keselamatan, Perlindungan Dan Sistem Keadilan Negara

Tidak dinafikan kes salah laku di kalangan anggota badan penguatkuasaan termasuk PDRM semakin meningkat dan ianya memberi petanda bahawa integriti PDRM semakin terjejas. Ianya mungkin tidak serius seperti yang dinyatakan oleh SPRM (2023) iaitu sebanyak 553 kes salah laku tidak diendahkan oleh agensi kerajaan termasuk PDRM dan JPJ. Walaupun hanya 125 kes salah laku dilaporkan oleh SPRM terhadap PDRM malah ada kes salah laku yang masih dalam siasatan selama 12 tahun masih tidak menunjukkan perkembangan dalam siasatan. SPRM juga turut menyatakan PDRM seakan tidak mengendahkan syor-syor yang diberikan oleh SPRM dalam menyelesaikan kes salah laku di kalangan anggota mereka (Astro Awani, 9 Mei 2023). Ianya adalah satu pernyataan yang mengejutkan dan memberi implikasi besar kepada kepercayaan rakyat. Ianya menimbulkan persoalan di kalangan rakyat terhadap dasar keselamatan dan perlindungan negara yang diamanahkan kepada PDRM tidak berada di landasan betul.

Pernyataan oleh SPRM ini bagaimanapun dinafikan oleh PDRM di mana Ketua Polis Negara, Tan Sri Acryl Sani Abdullah Sani, menyatakan laporan lengkap telah disiapkan oleh JIPS Bukit Aman berhubung perkara itu. “Sebenarnya tindakan kepada pihak terlibat telah diambil namun tidak dilaporkan mungkin kerana masih dalam proses tindakan, lambat dihantar dan sebagainya. Paling utama tiada kes diketepikan tanpa tindakan kerana pihak PDRM memandang serius setiap pelanggaran tata tertib yang berlaku dalam kalangan pegawai dan anggota,” katanya (Sinar Harian, 10 Mei 2023).

Namun demikian, apabila kenyataan SPRM yang mengendalikan kes salah laku di Malaysia dikeluarkan dalam media sosial, ianya memberi satu tanggapan tidak baik kepada kepercayaan dan keyakinan rakyat terhadap dasar keselamatan dan perlindungan negara. Pelbagai persepsi dapat dilihat ekoran daripada kenyataan tersebut yang secara jelas menunjukkan rakyat semakin tertanya-tanya bagaimana badan penguatkuasaan keselamatan dan perlindungan kepada orang awam seakan tidak dibuat secara telus dan di manakah integriti PDRM dalam menjalankan tugas.

Apabila sistem keselamatan dan perlindungan negara terjejas, ianya memberi impak besar juga kepada sistem keadilan negara. Rakyat akan melihat integriti badan-badan penguatkuasaan terutama PDRM semakin lemah dan membuka peluang kepada ketidakadilan berlaku. Persepsi rakyat terhadap sistem keadilan negara dilihat semakin negatif apabila semakin ramai yang beranggapan menjadi anggota PDRM akan mudah untuk berbuat salah laku disebabkan mereka adalah anggota penguatkuasaan dan jika disabitkan kesalahan, kemungkinan "*Blue Code*" diamalkan secara berleluasa tanpa pengetahuan rakyat. Kerajaan tidak boleh memandang mudah persepsi rakyat yang boleh memberi kesan buruk kepada sistem keadilan negara. Ianya seumpama barah yang dalam diam-diam rakyat tidak mempunyai rasa hormat kepada institusi yang berfungsi menegakkan keadilan kepada semua lapisan masyarakat. Kerajaan perlu bertindak segera semakin banyak pernyataan seperti "Jadi Polis di Malaysia kebal dari dihukum", "Mereka yang kuatkuasa undang-undang dan mereka juga yang langgar undang-undang" atau "Polis ada '*cable*' atau '*link*', sudah tentu boleh lepas jika sabit kesalahan". Ianya menunjukkan rakyat semakin hari semakin kecewa apabila peningkatan kes salah laku dan di hujung penyiasatan, konsep keadilan untuk semua tidak dipraktik.

5.2.3 Cadangan Pertama

PDRM perlu cakna dengan maklumbalas SPRM yang melihat perlunya satu mekanisme yang telus dan terbuka kepada orang awam berkaitan dengan integriti PDRM. Kes salah laku di kalangan anggota perlu disiasat dengan telus dan mengambil kira syor-syor SPRM dalam usaha meningkatkan integriti. Proses penyiasatan yang telus perlu dihebahkan kepada orang awam supaya tiada lagi isu dan persoalan berkaitan kes salah laku dalam PDRM dan rakyat mengetahui bahawa PDRM menjalankan tanggungjawab dengan penuh keadilan tanpa mengira pangkat dan status. PDRM perlu sedaya upaya untuk memantau perjalanan kes siasatan supaya kes-kes mengambil masa lama sehingga 12 tahun seperti yang ditegur oleh SPRM diambil perhatian dengan lebih serius. JIPS dalam PDRM sendiri sudah memadai menjalankan tugas dalam penyiasatan dalaman terhadap kes salah laku di kalangan anggota. Kaedah dan proses tersebut perlu lebih sistematik, tidak berat sebelah dan siasatan dalam masa yang sesuai. Ianya amat penting supaya rakyat melihat PDRM bersungguh-sungguh dalam usaha meningkatkan integriti di kalangan anggota PDRM dan menaikkan imej yang sedikit tercalar akibat kes salah laku tersebut.

5.2.4 Cadangan Kedua

Latihan dan pembangunan secara berkala dalam proses pemantapan integriti dalam PDRM perlu dilakukan secara efektif. Hasil kajian yang menunjukkan kes salah laku yang semakin meningkat walaupun dalam jumlah yang kecil sepatutnya merisaukan PDRM dan sebagai badan penguatkuasaan keselamatan negara yang paling tinggi perlu merangka mekanisme latihan dan pembangunan jati diri yang sesuai dengan persekitaran sebagai anggota penguatkuasa yang semakin mencabar. Penggunaan modul yang efektif dan sesuai dengan tanggungjawab dan skop kerja di lapangan yang banyak menyumbang kepada kes salah laku mudah berlaku di dalam

PDRM perlu diperhalusi dan diperkemas. Kekuatan fizikal dan mental perlu seiring yang harus ditekankan dalam modul pemantapan kursus kepolisan supaya prinsip dan sikap yang betul dapat memandu kepada berintegriti di tempat kerja.

5.2.5 Rumusan Kedua

Dalam objektif pertama juga, penyelidik dapat merumuskan bahawa tiada keseragaman dalam mekanisme pemantauan siasatan salah laku dalam PDRM dan siasatan dari agensi-agensi yang berkaitan dengan salah laku di kalangan badan penguatkuasaan iaitu EAIC dan juga SPRM. Kenyataan akhbar dari SPRM baru-baru ini menunjukkan kelemahan yang berlaku dan ketidakseragaman pemantauan siasatan sehingga memakan masa melebihi 12 tahun masih tiada keputusan dibuat oleh PDRM. Ekoran itu, SPRM berpendapat PDRM seakan tidak mengambil endah akan tahap integriti di kalangan anggota yang mempunyai kes salah laku dan ianya menjejaskan imej PDRM secara amnya. Proses siasatan yang memakan masa yang lama ini secara tidak langsung menjejaskan hubungan kerjasama di antara PDRM dan agensi-agensi berkaitan. Justeru, untuk meningkatkan tahap pemantauan proses siasatan yang sistematik dan telus, PDRM perlu mempunyai hubungan yang baik dan sentiasa menerima teguran dalam usaha meningkatkan integriti di kalangan anggota. PDRM melalui JIPS dalam mengendalikan siasatan kes salah laku juga perlu lebih telus dan holistik dalam mekanisme siasatan yang dijalankan dan sedaya upaya mengelak penggunaan '*blue code*' dalam proses tersebut.

5.2.6 Implikasi Terhadap Imej Badan Penguatkuasaan Undang-Undang

Melihat kepada teguran SPRM baru-baru ini berkenaan PDRM seolah-olah tidak mengendahkan syor-syor SPRM terhadap 125 kes salah laku di kalangan anggota PDRM telah mecalarkan sedikit sebanyak imej dan integriti PDRM sebagai badan penguatkuasaan undang-undang tertinggi Malaysia di mata rakyat. Rakyat mula bertanya-tanya adakah PDRM sengaja melengah-lengahkan proses siasatan atau sistem pemantauan yang mempunyai kelemahan yang telah berlaku sekian lama. Ianya memberi implikasi besar kepada imej PDRM dalam menjaga keselamatan dan mendokong slogan “Bersih, Cekap dan Amanah”. Sistem pemantauan yang dilakukan selama ini dijalankan turut menjadi persoalan di kalangan rakyat. PDRM tidak boleh menyalahkan rakyat jika beranggapan siasatan secara tertutup dibuat untuk menutup dan melindungi kes di kalangan anggota kerana tiada bukti perkembangan atau hebahan pelaksanaan kes salah laku di bawah JIPS kepada orang awam.

5.2.7 Cadangan Pertama

Cadangan pertama yang boleh dilakukan untuk meningkatkan tahap integriti dalam PDRM adalah dengan kerjasama pihak-pihak yang terlibat di kalangan anggota badan penguatkuasaan seperti EAIC, SPRM dan IIM yang turut sama membantu. Dengan kerjasama yang holistik di kalangan agensi-agensi yang terlibat, secara langsung ianya dapat memudahkan proses siasatan yang dilakukan oleh PDRM dan dapat menjimatkan masa, tenaga dan wang kerajaan dalam menangani kes salah laku di kalangan anggota badan penguatkuasaan. PDRM pula perlu berlapang dada apabila teguran diutarakan oleh agensi-agensi berkenaan kerana ianya menunjukkan kelemahan yang perlu ditangani dan proses pemantapan integriti PDRM akan berlaku dengan lebih telus dan adil.

5.2.8 Cadangan Kedua

Sudah tiba masanya PDRM menubuhkan suruhanjaya sendiri dalam menangani kes salah laku di kalangan anggota dengan fungsi JIPS diperluaskan tanggungjawab dari sebuah jawatankuasa kepada sebuah suruhanjaya yang mempunyai skop dan fungsi yang lebih luas. Pada masa kini, JIPS hanya berfungsi sebagai jawatankuasa yang mempunyai ahli yang terhad tetapi menjalankan proses siasatan yang panjang dan kompleks yang memerlukan pasukan kerja yang lebih bersistematik di bawah satu suruhanjaya secara dalaman dalam PDRM. JIPS dalam kekangan skop, tenaga dan masa perlu menangani kes salah laku di kalangan anggota PDRM yang mempunyai jenis salah laku yang pelbagai. Isu kekangan masa di kalangan jawatankuasa yang menyebabkan proses siasatan yang memakan masa yang lama tidak timbul apabila skop dan bidang tugas yang luas diperkenalkan dalam suruhanjaya tersebut.

5.3 Objektif Kedua: Menyiasat bagaimana budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip mempengaruhi integriti dalam PDRM.

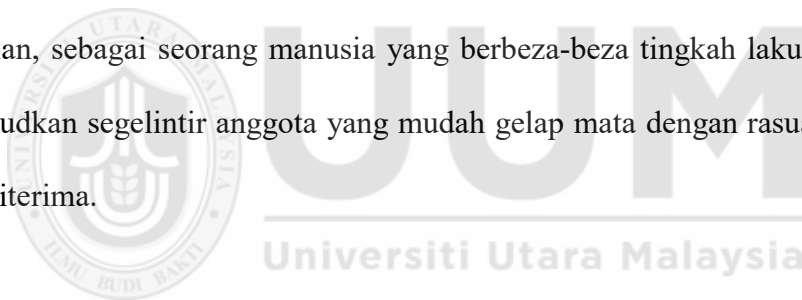
Tesis ini juga ingin menyiasat bagaimana budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip mempengaruhi integriti dalam PDRM. Penyelidik melihat objektif kedua berjaya dijawab dengan baik melalui hasil dapatan kajian yang diperolehi dari PKB Pertama di kalangan orang awam dan PKB kedua di kalangan pengamal dalam PDRM termasuk JIPS dan EAIC yang bertindak mengendalikan kes salah laku di kalangan badan penguatkuasaan di Malaysia. Kesemua informan senada dalam memberikan pandangan dan perseptif mereka tentang hubungan di antara elemen-elemen tersebut dengan integriti dalam PDRM.

5.3.1 Rumusan berdasarkan objektif Kedua

Objektif kedua dalam tesis ini menunjukkan hasil yang signifikan di antara budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip yang mempengaruhi integriti PDRM. PKB Pertama di kalangan orang awam dilihat memberi pandangan yang telus mengenai integriti di kalangan anggota PDRM. Ada segelintir informan yang agak keras dalam nada mereka menyuarakan kekecewaan akan kes salah laku di kalangan anggota penguatkuasaan tidak sepatutnya berlaku. Beberapa informan yang lain pula agak neutral dalam memberikan pandangan kerana informan merasakan budaya kerja dalam PDRM yang menuntut kekuatan fizikal dan mental yang kuat yang menyebabkan mereka agak goyah apabila disogokkan dengan perbuatan yang salah. Kerja lapangan yang membuka peluang untuk berbuat salah di kalangan anggota PDRM adalah tinggi dari kakitangan awam dalam sektor awam.

Bertugas dalam cuaca yang tidak menentudan merbahaya juga dilihat antara cabaran yang dilihat informan sebagai peluang untuk tidak berintegriti. Hasil temubual tersebut turut senada dengan PKB Kedua di kalangan pengamal iaitu informan dari PDRM dan EAIC yang menyatakan budaya kerja dan skop tugas sebagai anggota dalam badan penguatkuasaan menyumbang kepada kes salah laku dan tidak berintegriti dalam kerja. Kepimpinan juga menjadi menunjukkan faktor jelas menyumbang kepada integriti di kalangan anggota PDRM. Ianya turut diakui oleh PKB Pertama dan PKB Kedua yang menyatakan kepimpinan atasan boleh mempengaruhi integriti di kalangan anggota. Ketua jabatan yang berintegriti akan menjadi panduan dan model kepada staf bawahan dan ianya mewujudkan satu bentuk budaya kerja yang dipengaruhi oleh kepimpinan secara tidak langsung.

Justeru itu, budaya kerja dan kepimpinan dalam sebuah pasukan dalam badan penguatkuasaan khususnya amat penting untuk diterapkan. Sikap dan prinsip pula mempunyai hubungan yang berkaitan rapat dalam integriti. Ianya signifikan dengan objektif tesis ini yang ingin melihat hubungan kedua-dua aspek tersebut dengan integriti dalam PDRM. Informan di kalangan orang awam dan pengamal dalam PDRM dan EAIC turut bersetuju menyatakan sikap yang baik lahir dari prinsip yang kuat terhadap slogan “Bersih, Cekap dan Amanah” di kalangan anggota. Jati diri yang dibentuk melalui sikap akan memandu ke arah prinsip yang kuat untuk berintegriti dalam tugas masing-masing. Cuaca yang tidak menentu, situasi tidak dijangka atau gaji yang tidak selari dengan nyawa yang menjadi taruhan tidak dijadikan alasan oleh anggota yang mempunyai sikap dan prinsip yang telus dalam kerjaya mereka. Namun demikian, sebagai seorang manusia yang berbeza-beza tingkah laku dan sikap akan mewujudkan segelintir anggota yang mudah gelap mata dengan rasuah atau sogokan yang diterima.



5.3.2 Implikasi Terhadap Generasi Masa Depan

Melihat kepada keyakinan rakyat yang agak risau dengan kes integriti di kalangan anggota PDRM, sedikit sebanyak ianya menggugat keyakinan dan kepercayaan masyarakat terhadap badan penguatkuasaan tertinggi di Malaysia dalam menjaga keselamatan negara. Persepsi masyarakat yang pelbagai akan mengundang pemikiran negative di kalangan rakyat terutama generasi muda tentang imej PDRM sebagai badan penguatkuasaan. Anak-anak muda akan membuat kesimpulan mudah tentang integriti PDRM apabila melihat kes-kes salah laku yang semakin meningkat walaupun dalam peratusan yang kecil akan mengundang kesan dan akibat yang buruk kepada PDRM. Mungkin bagi golongan dewasa berumur 40 ke atas akan lebih bersikap

rasional dan matang dalam berfikir dan membuat kesimpulan tetapi golongan muda agak mudah terpengaruh dengan apa yang mereka baca di dalam media sosial. Justeru itu, kesan kepada generasi masa depan terutama pemikiran anak-muda ini perlu diambil kira supaya pemikiran rasa hormat terhadap integriti PDRM masih kuat walaupun segelintir anggota terlibat dalam kes salah laku.

5.3.3 Implikasi Terhadap Tadbir Urus Dan Pengurusan Sumber Manusia

Tekanan dilihat menjadi salah satu punca anggota PDRM menyumbang kepada salah laku di kalangan anggota. Kekurangan anggota PDRM dengan kekangan bajet sedia ada menunjukkan tadbir urus pengurusan sumber manusia yang kurang cekap dan tidak efisien. Bidang kerja yang menuntut kekuatan fizikal dan mental yang kuat dan kekurangan anggota di lapangan mendorong sesetengah anggota untuk berbuat salah laku. Badan yang letih dengan ditambah dengan sumber manusia yang tidak mencukupi secara jelas akan menjejaskan prestasi dan emosi anggota. Anggota yang masih berprinsip tinggi, sikap yang positif, berpendirian tegas dan mempunyai pegangan agama yang tinggi tidak sesekali terlintas untuk melakukan salah laku. Namun demikian, bagi sesetengah yang lemah dari segi prinsip, sikap, pegangan agama dan ditambah dengan budaya organisasi PDRM yang sentiasa di bawah tekanan akan menjurus kepada kes salah laku akan berlaku. Sudah tiba masa bagi PDRM memperkemas sistem dan budaya organisasi supaya tadbir urus dan pengurusan sumber manusia diberi lebih perhatian terutama bagi badan penguatkuasaan yang sepatutnya tidak timbul isu kekurangan anggota yang menjaga keselamatan negara.

5.3.4 Cadangan Pertama

Cadangan pertama yang dirasakan sesuai oleh penyelidik adalah dengan memperkenalkan kembali ke pusat latihan (*Back to training Centre*) kepada anggota PDRM dan dijadikan satu program secara berkala. Ianya perlu dilakukan supaya jati diri sebagai anggota badan penguatkuasaan sentiasa **diperkasa**. Pengurusan sumber manusia perlu memaksimum tadbir urus supaya kecekapan sumber kewangan selari dengan amalan dalam pengurusan sumber manusia. Program latihan yang penting seperti pemantapan integriti perlu di kalangan secara kerap supaya budaya organisasi, sikap, pegangan agama dan prinsip disuburkan dalam pemikiran anggota PDRM. Mungkin ada yang berpendapat akan doktrin pegangan agama tidak menjadi satu sebab yang kuat untuk mengelak dari terjerumus dalam kes salah laku tetapi sekurang-kurangnya program pemantapan rohani juga boleh dijadikan salah satu rutin bulanan di kalangan anggota dalam memperkuat jati diri. Kaedah dan pelaksanaan program-program ini memerlukan kerjasama dari pihak atasan dan anggota PDRM sendiri. Jika hanya sebelah pihak sahaja yang bersungguh-sungguh untuk memperkasa integriti manakala anggota memandang sepi dan dingin, ianya tidak berjaya meningkatkan tadbir urus dan pengurusan sumber manusia lebih cekap dan efisien.

5.3.5 Cadangan Kedua

Cadangan kedua yang dirasakan boleh menyumbang kepada peningkatan integriti di kalangan rasa adalah dengan memperkasa sistem pendidikan dari awal persekolahan seperti yang disarankan oleh kerajaan baru-baru ini. Pengenalan tentang kesan buruk amalan rasuah dan kes salah laku perlu diterapkan di bangku sekolah supaya generasi muda yang akan mencorakkan masa depan akan mempunyai jati diri, sikap dan integriti bukan sahaja sebagai anggota penguatkuasa tetapi seorang yang diberi

amanah dalam pekerjaan. Budaya Amanah, Bersih dan Cekap dalam pekerjaan perlu dijadikan satu modul di peringkat sekolah dan ianya boleh melibatkan PDRM sebagai badan penguatkuasaan dari semasa ke semasa turut sama berkempen dan turun padang membuat hebahan kepada sekolah-sekolah di seluruh dengan negara akan bahaya rasuah dan kes salah laku dalam masyarakat. Sudah tiba masanya PDRM perlu lebih dekat di hati generasi muda dengan langkah pertama iaitu melalui sistem pendidikan seawal persekolahan untuk membentuk satu pemikiran yang membawa kepada makna integriti dalam masyarakat dan negara.

5.3.6 Cadangan Ketiga

Rang Undang-undang (RUU) Ombudsman Malaysia, yang kini dalam peringkat draf akhir, jelas memberikan peranan dan kuasa, termasuk menangani aduan salah urus tadbir dalam agensi persekutuan. Menteri Undang-Undang dan Reformasi Institusi Datuk Seri Azalina Osman Said berkata rang undang-undangitu akan bertindak sebagai Ombudsman Malaysia dalam mencegah salah laku dalam agensi kerajaan, mengesyorkan langkah pembetulan dan pencegahan, dan memantau pelaksanaan dasar awam. Ia juga menetapkan hala tuju persediaan untuk pengeluaranlaporan pengurusan aduan dan pengendalian aduan. Ombudsman Malaysia yangdicadangkan bertujuan untuk menerima, memproses dan menyelesaikan aduan mengenai salah urus sistem penyampaian perkhidmatan awam kerajaan persekutuan bagi meningkatkan tadbir urus yang baik dalam sektor awam. Kerajaan kini dalam peringkat akhir memuktamadkan Akta Ombudsman Malaysia 2023, yang akan tertakluk kepada penelitian dan kelulusan Kabinet dalam masa terdekat. Ia adalah untuk memperkasa dan meningkatkan kualiti sistem penyampaian perkhidmatan awam.

Ombudsman Malaysia juga menjalankan lapan fungsi susulan iaitu 'menyusun', 'melaporkan', 'merancang', 'memantau', 'menilai', 'menasihati', 'menjadi pengantara' dan 'menjadi pendamai' serta memulakan proses siasatan tanpa mengira status dan pangkat. Fungsi Ombudsman Malaysia juga akan turut melakukan kajian dan analisis bagi kes aduan demi kepentingan awam dari semasa ke semasa. Skop Ombudsman Malaysia tertumpu kepada pengurusan aduan 'peringkat kedua' berhubung penyelewengan dalam sistem penyampaian perkhidmatan awam Persekutuan. Undang-undang institusi agensi kerajaan seperti SPRM, Suruhanjaya EAIC, Suruhanjaya Hak Asasi Manusia (SUHAKAM), Jabatan Audit Negara (JAN) dan Independent Police Conduct Commission (IPCC) akan digunakan sebagai rujukan untuk menetapkan dasar Ombudsman Malaysia.

Selaras dengan hasrat Perdana Menteri, Bahagian Hal Ehwal Undang-Undang (BHEUU) Jabatan Perdana Menteri bersama BPA mengadakan kerjasama dengan pihak berkepentingan termasuk ahli Parlimen kerajaan dan pembangkang, agensi kerajaan, badan bukan kerajaan dan pertubuhan masyarakat dalam memuktamadkan rang undang-undang ini. Penubuhan Ombudsman Malaysia ini dilihat penting oleh penyelidik ke arah sistem penyampaian perkhidmatan awam yang lebih cekap dan berkesan serta kerajaan yang lebih responsif dan adil terhadap rakyat terutamanya badan-badan penguatkuasaan seperti PDRM yang menjadi barisan hadapan menjaga keselamatan negara. Sistem penyampaian yang lebih berkualiti secara tidak langsung akan meningkatkan integriti dan imej PDRM di mata masyarakat.

5.4 Objektif Ketiga: Mengenalpasti Cadangan Dan Penambahbaikan Dari Hasil Kajian Yang Dapat Membantu PDRM Menambahbaik Sistem Integriti Sedia Ada Ke Arah Lebih Berkualiti.

5.4.1 Rumusan Berdasarkan Objektif Ketiga

Rumusan dari objektif ketiga oleh penyelidik menunjukkan cadangan dan penambahbaikan dari informan di kalangan orang awam dan pengamal undang-undang sendiri iaitu anggota PDRM dan EAIC yang dilihat dapat membantu PDRM menambahbaik sistem integriti sedia ada ke arah lebih berkualiti. Kesemua informan bersetuju akan usaha dan langkah telah diambil dalam usaha meningkatkan integriti dalam PDRM. Namun demikian, mekanisme pemantauan proses integriti dan fungsi JIPS perlu diperkasa dan lebih sistematik. Kekurangan anggota dalam JIPS yang hanya bertempat di Bukit Aman menyebabkan proses siasatan salah laku agak perlahan dan mengambil masa yang agak lama. Oleh demikian, usaha perlu dilakukan dalam pemerkasaan JIPS. Cadangan juga turut diutarakan oleh informan dengan melihat kepada penggunaan sistem atas talian yang dirasakan boleh mengurangkan kes salah laku di kalangan anggota dan selaras dengan agenda negara ke arah penggunaan teknologi digital secara optimum terutama selepas COVID-19. Informan di kalangan orang awam dan pengamal tidak menafikan akan usaha yang berterusan dilakukan oleh PDRM dan agensi-agensi yang berkaitan dengan integriti badan penguatkuasaan, namun ianya seperti berlaku ketidakcekapan pengurusan dalam mengendalikan kes salah laku dalam PDRM.

5.4.2 Implikasi Terhadap Penggunaan Teknologi Digital Dalam Badan Penguatkuasaan

Tidak dinafikan akan penggunaan sistem dan aplikasi yang pelbagai dalam badan penguatkuasaan termasuk PDRM. Namun ianya seakan tidak efektif dalam mengendalikan kes integriti terutama dalam PDRM yang dilihat mengambi masa yang lama terutama dalam proses siasatan. Penggunaan teknologi yang moden sepatutnya membantu menjadi pemudahcara kepada JIPS dan EAIC dalam proses mengendalikan kes-kes tersebut. Proses yang lama turut ditegur oleh SPRM yang nampak seolah-olah penggunaan teknologi tidak digunakan sepenuhnya dalam proses siasatan. Banyak aplikasi dan sistem yang dibangunkan juga tidak mempunyai pemantauan yang standard yang menyukarkan proses pengumpulan bukti dalam kes integriti dalam PDRM. Oleh yang demikian, peruntukan untuk membangunkan teknologi digital seakan tidak dioptimum dan pembaziran awam awam jelas berlaku. Pemerkasaan aplikasi dan sistem yang dibangun oleh PDRM juga kadang kala tidak dikemaskini dengan versi yang baru dan sesetengah Balai Polis masih menggunakan kaedah manual yang membuka peluang untuk berlaku salah laku di kalangan anggota.

5.4.3 Implikasi terhadap budaya organisasi

Jika tidak dibendung, kesan kepada budaya organisasi amat besar ekoran dari salah laku seperti rasuah, salah guna kuasa dan lain- lain dalam PDRM. Walaupun pelbagai usaha dilakukan tetapi tidak secara holistik, budaya organisasi PDRM akan menjadi lemah dari sehari ke sehari. Mungkin hanya 125 kes salah laku yang disiasat oleh SPRM setelah ditapis dan disiasat oleh JIPS Bukit Aman. Namun persoalan yang wujud adalah adakah JIPS mempunyai proses siasatan yang telus dan adil terhadap anggotanya sendiri.

Rakyat juga tertanya-tanya tentang ketelusan JIPS jika SPRM sendiri menegur tentang kes terpencil dari kalangan ratusan ribu anggota PDRM masihtidak dibuat tindakan. Pelbagai persoalan muncul terhadap budaya organisasi PDRM setelah ditegur oleh SPRM baru-baru ini yang menunjukkan Menteri Dalam Negeri Datuk Seri Saifudin Nasution memberi jawapan kepada kenyataan SPRM. Pemantapan budaya organisasi perlu dilihat semula supaya tidak ada andaian penggunaan '*Blue Code*' dalam PDRM yang boleh membawa kepada imej PDRM yang buruk dan hilang kepercayaan di kalangan rakyat.

5.4.4 Cadangan Pertama

Usaha membangunkan budaya inovatif dan kreatif dalam PDRM termasuk pengenalan sistem pengurusan, yang dilihat sebagai faktor utama dalam memantau salah laku anggota perlu diperhalusi. Selaras dengan hasrat kerajaan untuk menggalakkan pembangunan budaya inovasi dalam sektor awam termasuk PDRM. Budaya inovasi ini akan memudahkan penyebaran dan pertumbuhan idea semua pegawai polis dan pegawai polis berhubung reformasi sistem perkhidmatan PDRM. Budaya Inovasi dapat memperkenalkan sistem penyampaian perkhidmatan PDRM yang lebih cekap dan berkesan.

Inovasi ialah usaha untuk memperkenalkan sistem baharu atau menambah baik sistem sedia ada untuk menjadikannya lebih berkesan. Secara tidak langsung, reformasi ini akan meningkatkan tahap integriti pegawai dan pegawai polis dan seterusnya meningkatkan integriti organisasi PDRM. Pemerkasaansistem untuk mengurangkan birokrasi organisasi seperti *Police Report System (PRS)* dan *Integration Reporting (IRreporting)* yang dibahagikan kepada dua sistem laporan di bawah PDRM perlu dilakukan dengan holistik.

Kes jenayah boleh dikendalikan menggunakan *Car Accident Reporting System* (CARS) manakala kes trafik boleh dikendalikan secara terus oleh Polis atau melalui portal rasmi PDRM. Pengenalan sistem ini akan mengurangkan kerumitan pihak-pihak berkaitan dan memudahkan penyediaan laporan. Selain itu, sistem ini juga membuka ruang untuk memberi maklumat, memberi maklum balas kepada perkhidmatan PDRM dan membuat cadangan untuk menambahbaik perkhidmatan sedia ada. Kedua-dua perubahan sistem membawa kepada perubahan dalam prosedur.

Pengenalan sistem yang mengutamakan penggunaan dalam talian bukan sahaja menjadikan perkhidmatan PDRM lebih mudah diakses oleh masyarakat, malah mengurangkan potensi rasuah dan salah laku lain. Lebih sedikit pertemuan bersemuka, terutamanya dalam hal penguatkuasaan undang-undang bermakna kurang budi bicara dan kurang skop untuk aktiviti "rundingan" yang boleh menyumbang kepada salah laku di kalangan anggota PDRM.

5.4.5 Cadangan Kedua

Antara penambahbaikan yang boleh dilihat sebagai cara untuk menerapkan nilai integriti secara langsung di peringkat akar umbi seperti penubuhan JIPS yang mana fungsi dan jumlah keanggotaan perlu distrukturkan kembali. Dalam JIPS, terdapat tiga bahagian utama iaitu Urus Setia KPN Integriti (Tatatertib), BAKA, dan Bahagian Pemeriksaan tertentu di setiap bahagian yang diselaraskan dalam JIPS.

Selain mengurus tadbir urus, JIPS juga bertanggungjawab untuk mengendalikan aduan, menyiasat, menggubal undang-undang, dan menjalankan kajian kes. Memperluaskan pelaksanaan JIPS ke peringkat negeri dan daerah akan memberi lebih banyak peluang kepada anggota bawahan untuk bekerjasama dalam meningkatkan

integriti PDRM. Oleh yang demikian, sudah tiba masa yang sesuai untuk diperluas skop JIPS bukan hanya di Bukit Aman tetapi di setiap Ibu Pejabat Polis Kontinjen (IPK) negeri di seluruh Malaysia.

5.4.6 Cadangan Ketiga

Antara usaha dalaman yang dilaksanakan oleh PDRM ialah (1) penggunaan lencana "Integriti Dalam Operasi Kita"; (2) penubuhan (JIPS); (3) Putaran tempat kerja lapangan; (4) Pelaksanaan Akta Perlindungan Pemberi Maklumat 2010 (APPM); (5) Sistem komunikasi integriti PDRM; (6) Pengaturan tata tertib dan kawalan dadah; (7) Mengawal asset anggota PDRM; (8) Pelaksanaan Peraturan (Ciri dan Tata tertib) Pegawai Awam 1993; dan (9) Menginovasikan sistem tugas dan proses kerja. Pelaksanaan APPM 2010 juga nampaknya berpotensi untuk membantu mencegah berlakunya salah laku dalam kalangan anggota PDRM, di samping menerapkan nilai integriti dengan lebih berkesan.

Memandangkan kewujudan undang-undang ini, pemberi maklumat atau pemberi maklumat mendapat manfaat daripada perlindungan yang mencukupi, terutamanya dari sudut identiti pemberi maklumat. Kerahsiaan identiti pemberi maklumat secara tidak langsung menimbulkan rasa selamat dan mendorong pemberi maklumat melaporkan salah laku dalam kalangan anggota PDRM kerana tidak perlu risau dengan ugutan pihak berkepentingan. Walaupun begitu, keberkesanan undang-undang masih belum dapat ditentukan kerana laporan mengenainya masih kurang. Ia berpunca daripada beberapa faktor seperti ketidaktahuan tentang kewujudan undang-undang serta laporan aduan harian yang tidak menepati kehendak undang-undang.

Oleh itu, satu kerangka undang-undang yang jelas perlu dibuat oleh kerajaan dalam mengendali kerahsian dan identiti pemberi maklumat terhadap salah laku di kalangan anggota penguatkuasaan dan penjawat awam lain di Malaysia.

5.5 Rumusan

Kesimpulannya, penyelidik mendapati hasil dapatan kajian berjaya menjawab objektif yang dinyatakan dengan jelas dalam Bab Pertama iaitu ingin mengetahui tahap amalan integriti dalam PDRM di Malaysia, menyiasat bagaimana budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip mempengaruhi integriti dalam PDRM dan mengenalpasti cadangan dan penambahbaikan dari hasil kajian yang dapat membantu PDRM menambahbaik sistem integriti sedia ada ke arah lebih berkualiti. Hasil kajian menunjukkan kesemua informan memberi maklum balas dan pandangan yang konstruktif akan tahap amalan integriti dalam PDRM. Kesemua informan dalam kalangan orang awam dan anggota PDRM serta EAIC senada dalam memberikan pandangan terhadap kesan budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip yang mempengaruhi integriti di kalangan anggota PDRM.

Walaupun amalan integriti masih berada di tahap baik, kesemua informan berasa tindakan secara holistik dalam menangani kes salah laku walaupun dalam sebilangan kecil, perlu diambil perhatian serius. Ini kerana ianya sedikit sebanyak boleh menjejaskan integriti dan kredibiliti PDRM sebagai badan penguatkuasaan tertinggi di Malaysia. Kesemua informan bersetuju akan budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip menjadi pendorong kepada anggota PDRM terjerumus dalam kes salah laku. Hasil kajian menunjukkan budaya organisasi yang menguatkuasa undang-undang, persekitaran yang memerlukan kekuatan mental dan fizikal boleh memberi kesan

kepada kepimpinan dalam PDRM. Budaya kerja yang bekerja di bawah tekanan, tindakan luar jangka orang awam kadangkala membuka peluang untuk berbuat salah laku. Prinsip dan sikap pula saling berkaitan antara satu sama lain. Kesemua informan menyatakan didikan agama dan prinsip dari rumah akan memandu kepada berintegriti di tempat kerja. Cabaran dan halangan sebagai anggota penguatkuasa yang berdepan dengan cuaca tidak menentu, tindakan orang awam yang sukar dijangka tidak boleh mematahkan semangat anggota untuk tidak berbuat salah laku. Sudah pasti dari ratusan ribu anggota PDRM, akan ada segelintir kecil akan melakukan salah laku kerana prinsip dan sikap yang mempengaruhi tindakan masing-masing. Dalam Bab Perbincangan dan Rumusan, penyelidik merasakan terdapat beberapa implikasi yang boleh berlaku setelah hasil dapatan kajian diperolehi. Implikasi terhadap urus tabdir dan imej PDRM sebagai badan penguatkuasaan undang-undang akan terus mengundang persoalan kepadamasyarakat. Ianya juga memberi kesan kepada persepsi golongan muda terhadap masadepan negara jika integriti PDRM masih dipersoal. Oleh yang demikian, beberapa cadangan oleh penyelidik diharapkan dapat membantu pihak kerajaan dalam usaha penambahbaikan dalam pemantapan integriti dalam PDRM. Ianya perlu supaya rakyat kembali menaruh harapan dan kepercayaan tinggi kepada PDRM dan meningkatkan imej negara di mata masyarakat dan dunia.

Terdapat beberapa limitasi kajian dalam tesis ini yang agak menjejaskan proses kutipan data di lapangan. Oleh kerana informandi kalangan anggota PDRM yang berada di Bukit Aman sahaja yang mempunyai waktu bekerja yang tidak menentu dan tidak boleh dijangka, agak sukar kutipan data dibuat mengikut skop tesis yang dijangka di awal Bab Pertama. Limitasi kedua diperolehi oleh penyelidik adalah pemilihan pemboleh ubah yang agak terhad yang menyumbang kepada skop lebih kecil

berbanding banyak pemboleh ubah yang diuji dalam kajian lepas. Hanya budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip sahaja yang menjadi pilihan dalam tesis ini yang dilihat menjadi limitasi dalam penghasilan kajian yang lebih lebih mendalam. Limitasi yang terakhir yang didapati dalam tesis ini adalah penggunaan kaedah kualitatif sahaja yang agak terhad berbanding penggunaan mod campuran di antara kuantitatif dan kualitatif yang boleh menghasilkan hasil kajian, perbincangan dan rumusan yang lebih mendalam. Oleh yang demikian, penyelidik berasa perlu diperluaskan skop penyelidikan dalam kajian masa hadapan oleh pengkaji-pengkaji lain mengenai integriti dalam PDRM. Skop yang luas melibatkan ramai informan dan responden dengan penggunaan mod campuran di antara kuantitatif dan kualitatif mungkin boleh dipertimbang oleh pengkaji masa hadapan. Penggunaan pemboleh ubah bebas yang pelbagai dari konteks pengurusan dan transparensi mungkin tidak hanya terhad kepada PDRM sahaja, malah skop boleh diperluas kepada badan penguatkuasaan lain seperti Imigresen, Kastam dan lain-lain agensi awam dalam konteks menilai amalan integriti dalam sektor awam di Malaysia.

RUJUKAN

- Abdullah, W. M. T. W., Daud, S., & Hanapiyah, Z. M. (2020). Human governance and Corruption Risk in Malaysia Public Sector. *Global Business & Management Research*, 12(4), 721-731
- Abdullah, S., Mansor, A. A., Napi, N. N. L. M., Mansor, W. N. W., Ahmed, A. N., Ismail, M., & Ramly, Z. T. A. (2020). Air quality status during 2020 Malaysia Movement Control Order (MCO) due to 2019 novel coronavirus (2019-nCoV) pandemic. *Science of the Total Environment*, 729, 139022.
- Adams, T., Anderson, L., Turner, M., & Armstrong, J. (2011). Coping through a disaster: Lessons from Hurricane Katrina. *Journal of Homeland Security and Emergency Management*, 8, 1-15.
- Ahmad Sarji Bin Abdul Hamid (1996). Circulars on Administrative Reform in The Civil Service of Malaysia (1991–1996). Kerajaan Malaysia.
- Akir, O. (2012). Integrity Dimensions and Religious Orientation in Aspect of Employees Job Conduct: An Exploratory Model Building. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62, 167–174.
- Akir, O., & Malie, S. (2012). Integrity dimensions and religious orientation in aspect of employee's job conduct: an exploratory model building. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 62, 167-174
- Alam, M. M. (2018). Role of integrity system, internal control system and leadership practices on the accountability practices in the public sectors of Malaysia. *Social Responsibility Journal*, 2(3), 12-16.
- Alam, M. M., Said, J., Asry, S., Rafidi, M. & Obaid, R. R. (2018). *Integrating religiosity into fraud triangle theory: Empirical findings from enforcement officers*.
- Amalina, A., Zunaidah, S., Ridzwana, M. S., (2014). An Analysis on Ethical Climate and Ethical Judgment among Public Sector Employees in Malaysia, 16(2), 133–143.
- Andrews, L., Higgins, A., Andrews, M. W., & Lalor, J. G. (2012). Classic grounded theory to analyse secondary data: Reality and reflections. *The Grounded Theory Review*, 11(1), 12-26.
- Anwar Ibrahim (2022). Membangun Negara MADANI: Visi dan Kerangka Dasar Reformasi. Shah Alam, Institut Darul Ehsan, https://www.islam.gov.my/images/ePenerbitan/buku/2023/ogos/E-BOOK_MEMBANGUN_NEGARA_MADANI.pdf, Tarikh diakses: 1 November 2024.

- Arifai Bin Tarawe (2010). The Enforcement of Discipline in the Royal Malaysian Police Force: An Administrative Law Perspective, <https://www.proquest.com/pqdtglobal/docview/2848773036/DEE713023EC147EEPQ/1?accountid=42599&sourcetype=Dissertations%20&%20Theses>, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Arifin, M. A. M., & Ahmad, A. H. (2017). Konsep integriti dalam Organisasi Polis Diraja Malaysia (PDRM): Satu tinjauan awal. *Geografia-Malaysian Journal of Society and Space*, 12(8), 135-147.
- Armstrong, E., (2005). Integrity, Transparency and Accountability in Public Administration: Recent Trends, Regional and International Developments and Emerging Issues, (August).
- Astro AWANI (1 Oktober 2013). Laporan Audit Negara: PDRM hilang gari, pistol dan kenderaan RM1.33 juta, <https://www.astroawani.com/berita-malaysia/laporan-audit-negara-pdrm-hilang-gari-pistol-dan-kenderaan-rm133-juta-23074>, Tarikh diakses: 3 Mei 2022
- Astro AWANI (9 Mei 2023). KDN teliti laporan SPRM dedah 125 salah laku anggota PDRM – Saifuddin, <https://www.astroawani.com/berita-malaysia/kdn-teliti-laporan-sprm-dedah-125-salah-laku-anggota-pdrm---saifuddin-418774>, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Astro AWANI (1 Februari 2024). Wujudkan Akta Salah Laku Penjawat Awam, tingkat keupayaan perangi rasuah - Akhbar Satar, <https://www.astroawani.com/berita-malaysia/wujudkan-akta-salah-laku-penjawat-awam-tingkat-keupayaan-perangi-rasuah---akhbar-satar-456459>, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Ayman, R., & Korabik, K. (2010). Leadership: Why gender and culture matter. *American psychologist*, 65(3), 157.
- Aziz, M.A.A., Rahman, H.A., Alam, M.M. and Said, J. (2015), “Enhancement of the accountability of public sectors through integrity system, internal control system and leadership practices: a review study”, *Procedia Economics and Finance*, Vol. 28, pp. 163-169, doi: 10.1016/S2212-5671(15)01096-5
- Bacon, M. (2016). Maintaining order in the drug game: applying harm reduction principles to drug detective work. *Police practice and research*, 17(4), 306-316.
- Badaracco, J. L. & Ellsworth, J. (2021). Integrity and leadership: clearing the conceptual confusion. *European Management Journal*, 25(3), 171-184.
- Bauman, D. C. (2013). Leadership and the three faces of integrity. *The leadership quarterly*, 24(3), 414-426.
- Bayley, D. H. (2002). *Changing the guard: Developing democratic police abroad*. Oxford University Press.
- Bazeley, P., & Kemp, L. (2012). Mosaics, triangles, and DNA: Metaphors for

integrated analysis in mixed methods research. *Journal of Mixed Methods Research* 6:55–72.

Berita Harian. (11 April 2022). Latihan semula pegawai perkasa integriti PDRM, <https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2022/04/944600/latihan-semula-pegawai-perkasa-integriti-pdrm>. Tarikh diakses: 15 Julai 2022.

Berita Harian (20 Januari 2022). 56 anggota, pegawai polis N.Sembilan dibuang kerja dalam 5 tahun, <https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2022/01/913518/56-anggota-pegawai-polis-nsembilan-dibuang-kerja-dalam-5-tahun>, Tarikh diakses: 5 Mac 2022

Berita Harian (22 November 2023). LKAN 2022: Kerugian wang awam RM681.71 juta babit 6 program kerajaan, <https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2023/11/1180154/lkan-2022-kerugian-wang-awam-rm68171-juta-babit-6-program-kerajaan>, Tarikh diakses: 1 November 2024.

Berita Harian (26 Mac 2024). 302 pegawai, anggota PDRM dipecat sejak 2022 hingga Februari 2024, <https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2024/03/1228184/302-pegawai-anggota-pdrm-dipecat-sejak-2022-hingga-februari-2024>, Tarikh diakses: 1 November 2024.

Berita Harian (1 Oktober 2024). SPRM sasar Malaysia tangga ke-25 CPI dalam 10 tahun Azam, <https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2024/10/1305152/sprm-sasar-malaysia-tangga-ke-25-cpi-dalam-10-tahun-azam>, Tarikh diakses: 1 November 2024.

Binh, P. D. (2014). Provincial Monitoring and Control System in Vietnam: Case Study of Hai Duong Province. *International Journal of Economics and Finance*, 6(4), 220-227. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/272805635_Provincial_Monitoring_and_Control_System_in_Vietnam_Case_Study_of_Hai_Duong_Province

Bird, F.B. (2006), *The muted conscience: moral silence and the practice of business ethics*, Westport: Quorum Books.

Bird, K., 2006. *Integrity in the workplace: An analysis of personality, integrity and occupation*

Bitter, F. (1982). *China: Alive in the bitter sea* (pp. 6-9). New York: Times Books.

Boslaugh, S. (2007). *Secondary analysis for public health: A practical guide*. New York, NY: Cambridge. doi:10.1017/CBO9780511618802

- Boyd-Swan, C. H., & Molina, A. D. (2019). Public Service Integrity and the Quality of Governance: Examining the Role of Citizen-Administrator Value Congruence. *Public Integrity*, 21(3), 229-247.
- Brown, G. R. (2019). *To swerve and neglect: De-policing throughout today's front-line police work* (Doctoral dissertation, Carleton University).
- Brown, R. M. (1988). The influence of economic factors on police crime recording behaviour in the United States between 1960 and 1980. *American Journal of Criminal Justice*, 13, 49-73.
- Brown, S. (2005). *Understanding youth and crime: Listening to youth?* McGraw-Hill Education (UK).
- Bryman, A. (2006). Integrating quantitative and qualitative research: How is it done? *Qualitative Research* 6:97–113.
- Cain, M. E. (1973). *Society and the Policeman's Role*. Routledge.
- Caldero, M. A., Dailey, J. D., & Withrow, B. L. (2018). *Police ethics: The corruption of noble cause*. Routledge.
- Cameron, K., Kim, R. S. & Quinn, R. (2006) *Diagnosing and changing organizational culture*, (USA: Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
- Cameron, K.S. & Freeman, S.J. (1991). *Cultural congruence, strength and type: Relationships to effectiveness*. in R.W. Woodman & W.A. Pasmore (Eds.), *Research in organizational change and development*, 5. Greenwich, CT: JAI Press
- Charles T, Fen Y (2007). Mix methods sampling: A typology with examples. *Journal of mixed methods research*, 2(2), 77-100.
- Chen, J. (2004). The police interrogation of children and adolescents. In *Interrogations, confessions, and entrapment* (pp. 107-125). Springer, Boston, MA.
- Chen, X. (2013). New tools for network RTK integrity monitoring. In *Proceedings of the 16th International Technical Meeting of the Satellite Division of The Institute of Navigation (ION GPS/GNSS 2003)*/
- Ciulla, J.B. (ed) (1998), *Ethics: the heart of leadership*, Westport: Preager.
- Clarke, S. P., & Cossette, S. (2000). Secondary analysis: Theoretical, methodological and practical considerations. *Canadian Journal of Nursing Research*, 32(3), 109-129.
- Cockcroft, M. (2000), "Police officer perceptions of the disciplinary consequences of police corruption in Croatia, Poland, Slovenia, and the United States", *Police Practice & Research*, 1(1), 41-72.
- Codreanu, A. (2019). The Strategic Place and Role of Integrity Among Governance

- Principles and Values Of Public Administration. *Redefining Community in Intercultural Context*, 8(1), 259-266.
- College of Policing (2014) *Code of ethics: A Code of Practice for the principles and standards of professional behaviour for the policing profession of England and Wales*. Ryton-on-Dunsmore: College of Policing.
- Cook, T. D. (1985). *Postpositivist critical multiplism*. In *Social science and social policy*, Eds. R. Lance Shortland and Melvin M. Mark, 21–62. Beverly Hills: Sage.
- Cowan, J. D. & Davis, I. Y. (2018). Do work-family conflict and resiliency mediate police stress and burnout: A study of state police officers. *American Journal of Criminal Justice*, 43, 354-370.
- Crank, J.P. (2005), *Understanding Police Culture*, Cincinnati, OH: Anderson.
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approach (3rd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Creswell, J. W. & Vicki L. Plano Clark. (2011). *Designing and conducting mixed methods research. 2nd ed.* Los Angeles: Sage.
- Creswell, J. D. (2017). Mindfulness interventions. *Annual review of psychology*, 68(1), 491-516.
- Dai, M., Xia, Y., & Han, R. (2021). The impact of lockdown on police service calls during the COVID-19 pandemic in China. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 15(3), 1867-1881.
- Dai, T.L., Chao, W.K., Mao, F.K. & Torrible, C. (2021). Police complaints and discipline: integrity, lesson learning, independence and accountability: some implications of the reforms under the Policing and Crime Act 2017. *Policing and society*, 31(9), 1117-1132.
- Danilah, S., Siti Nabiha, A. K., (2011). Accountability Practice at Local Government, 1305–1314
- Denison, D.R. & Spreitzer, G.M. (1991). *Organizational culture and organizational development: A competing values approach*. in R.W. Woodman & W.A. Pasmore (Eds.), *Research in organizational change and development*, Greenwich, CT: JAI Press.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2000). *Handbook of qualitative research*. London: Sage Publications.
- Dickson, M.W., D.B. Smith, M.W. Grojean and M. Ehrhart (2001), ‘An organizational climate regarding ethics: the outcome of leader values and the practices that reflect them’, *The Leadership Quarterly*, 12, 197-217
- Dohert M (1994) Probability versus non-probability sampling in sample surveys. *The New Zealand statistical review*, 2(1), 21-28.

- Dunlop, P. D., & Lee, K. (2004). Workplace deviance, organizational citizenship behavior, and business unit performance: The bad apples do spoil the whole barrel. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(1), 67-80.
- EAIC, E. A. I. C., (2012). Annual Report 2012 & 2013 (p. 57).
- EAIC, E. A. I. C., (2013). Annual Report 2013 (p. 47).
- EAIC (2022). Laporan Tahunan EAIC 2022, <https://www.eaic.gov.my/images/4-media/pendidikan-masyarakat/laporan-tahunan/2022.pdf>, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- EAIC (2024). Aduan Salah Laku, <https://www.eaic.gov.my/aduan-salah-laku/jenis-aduan-salah-laku>, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Eladio, Z. O. (2006). *Así se Investiga*. Santa Tecla: Clasicos Roxil.
- Erakovich, R., & Kolthoff, E. (2016). Analysis of Ethical Leadership and Integrity Development in Local Government: The United States. The Netherlands, Montenegro, and Serbia. *International Journal of Public Administration*, 39(11), 872-882. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/301794979_Analysis_of_Ethical_Leadership_and_Integrity_Development_in_Local_Government_The_United_States_The_Netherlands_Montenegro_and_Serbia
- Erzberger, C. & Gerald, P. (1997). Triangulation: Validity and empirically-based hypothesis construction. *Quality and Quantity* 31:141–154.
- Etikan I, Alkassim R, Abubakar S (2016) Comparison of Snowball Sampling and Sequential Sampling Technique. *Biom Biostat Int J*, 3(1): 00055.
- Etikan I, Musa SA, Alkassim RS (2016) Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of theoretical and applied statistics*, 10(1), 1-4.
- Evans, M. (2012). Beyond the integrity paradox—towards ‘good enough’ governance? *Policy Studies*, 33(1), 97-113.
- Feild L, Pruchno RA, Bewley J, Lemay EP Jr, Levinsky NG (2006) Using probability vs. Nonprobability sampling too hard to access participants for health-related research: costs and contrasts. *J Aging Health* 18(4): 565-583.
- Fessler Leah (2018) There are three types of failure, but only one you should actually feel bad about. <https://www.govexec.com/mangement/2018/08/there-are-three-types-of-failure-,but-only-one-you-should-actually-feel-bad-about/>
- Foster, J. (2003). Expanding the measurement of police integrity. *Policing: An*

- International Journal of Police Strategies & Management*, 2(1), 10-14.
- Free Malaysia Today (15 Februari 2023). Masalah disiplin punca 339 pegawai polis ditukar sejak 2018, <https://www.freemalaysiatoday.com/category/bahasa/tempatan/2023/02/15/masalah-disiplin-punca-339-pegawai-polis-ditukar-sejak-2018/>, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Fulmer, R.M. (2004), 'The challenge of ethical leadership', *Organizational Dynamics*, 33 (3), 307-317.
- George, A. & Unwin, H. J. (2008). Secondary analysis of qualitative data: An overview. *Historical Social Research*, 33(3), 33-45.
- Gini, K. K. (2004). A study of the impact of three leadership styles on integrity violations committed by police officers. *Policing: an international journal of police strategies & management*.
- Glaser, B. G. (1963). Retreading research materials: The use of secondary analysis by the independent researcher. *The American Behavioral Scientist*, 6(10), 11-14.
- Gonzalez, R. a., Firestone, W. a. 2013. Educational tug-of-war: internal and external accountability of principals in varied contexts. *Journal of Educational Administration*, 51(3), 383–406.
- Government of Malaysia (2004). National Integrity Plan. P. Minister, Malaysian Institute of Integrity.
- Greene, J. C. (2007). *Mixed methods in social inquiry*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Greene, J. C. 2015. *Preserving distinctions within the multimethod and mixed methods research merger*. In *Oxford handbook of multimethod and mixed methods research inquiry*, Eds. Sharlene Hesse-Biber and R. Burke Johnson. New York: Oxford University Press.
- Greene, J. C., and Jori N. H. (2010). *Dialectics and pragmatism*. In *SAGE handbook of mixed methods in social & behavioral research*, Eds. Abbas Tashakkori and Charles Teddlie, 2nd, 119–167. Los Angeles: Sage.
- Greene, J. C., Caracelli, V.J. & Graham, W.F. (1989). Toward a conceptual framework for mixed-method evaluation designs. *Educational Evaluation and Policy Analysis* 11:255–274.
- Greene, M., Alpart, M. & Styles, A. (2000). Police corruption and its prevention. *European Journal on Criminal Policy and Research*, 8(3), 301–324
- Greenfield, S. (2007). *Readings in law and popular culture*. Routledge.
- Guest, G. (2013). Describing mixed methods research: An alternative to typologies. *Journal of Mixed Methods Research*, 7:141–151.

- Hakim, C. (1982). *Secondary analysis in social research: A guide to data sources and method examples*. London, UK.
- Hales, G., May, T., Belur, J. and Hough, M. (2015) *Chief officer misconduct in policing: An exploratory study*. Ryton-on-Dunsmore: College of Police.
- Halimah, A., Radiah, O., Rohana, O., Kamaruzaman, J., (2009). The effectiveness of internal audit in Malaysian public sector, 5(9), 53–63
- Hall, P., Grubb, A. R., Brown, S. J., & McMillian, D. (2018). The emotionally intelligent officer? Exploring decision-making style and emotional intelligence in hostage and crisis negotiators and non-negotiator-trained police officers. *Journal of Police and Criminal Psychology*, 33(2), 123-136.
- Han, Y. (2021). Perceived organizational support and its interaction with voice on police officers' organizational cynicism, stress and emotional exhaustion. *Policing: An International Journal*.
- Harvey, D. (2018). Universal alienation. *Journal for Cultural Research*, 22(2), 137-150.
- Helen, D. (1993). Sampling Techniques, *The journal of Educational Research*, 10(2), 133-136.
- Henry, G.T. (1990) *Practical sampling*, New Bury Park. CA Sage.
- Hesse-Biber, S. (2010). Qualitative approaches to mixed methods practice. *Qualitative Inquiry* 16:455–468.
- Hickman, M. J. (2005). Expanding the measurement of police integrity. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 1(1), 44-47.
- Hodder Education, & Hachette UK Company. (2017). Test and Assessment. Obtenido de Test and Assessment: <https://www.hoddereducation.co.uk/Assessment>
- Hoekstra, A., & Kaptein, M. (2021). The integrity of integrity programs: Toward a normative framework. *Public Integrity*, 23(2), 129-141.
- Hoffman, B. J., Frost, B. C. 2006. Multiple intelligences of transformational leaders: an empirical examination. *International Journal of Manpower*, 27(1), 37–51.
- Houston, D. J., & Harding, L. H. (2013). Public trust in government administrators: Explaining citizen perceptions of trustworthiness and competence. *Public Integrity*, 16(1), 53-76.
- <https://www.linkedin.com/pulse/face-to-face-interviews-advantages-disadvantagescharlie->
- Huberts, L. L., Kaptein, M. M., & Lasthuizen, K. K. (1999). A study of the impact of three leadership styles on integrity violations committed by police officers. *Policing: an international journal of police strategies & management*.
- Huberts, L. W. J. C. (2014). The integrity of governance. What it is, what we know,

what is done, and where to go. Basingstoke, UK: Palgrave Macmillan.

- Hyman.Doolan, D. M., & Froelicher, E. S. (2009). Using an existing data set to answer new research questions: A methodological review. *Research and Theory for Nursing Practice: An International Journal*, 23(3),203-215. doi: 10.1891/1541-6577.23.3.203
- Irnela T. & Coyne, B. (1997) Sampling in qualitative research. purposeful and theoretical sampling; merging or clear boundaries. *J Adv Nurs* 26(3): 623-630.
- Isurus Market Research. (2015). Research Tools / Quantitative. Obtenido de Research Tools
- Iyer, D. (2011), “*Tying performance management to service delivery: public sector reform in Malaysia, 2009-2011*”, Innovations for Successful Societies, Princeton University, Princeton.
- Jaridan, T. & Waldman, T. (2003). *A Race Against Time: State Reconstruction and the* (Doctoral dissertation, University of Sheffield).
- Jiménez, F., García-Quesada, M., & Villoria, M. (2014). Integrity systems, values, and expectations: Explaining differences in the extent of corruption in three Spanish local governments. *International Journal of Public Administration*, 37(2), 67-82.
- Johari, R. J., Alam, M. M., & Said, J. (2020). Empirical assessment on factors contributing to integrity practices of Malaysian public sector officers. *Business Process Management Journal*, 1, 32-35.
- Johnson R.B. & Onwuegbuzie, H. (2004) Mixed methods research; a research paradigm whose time has come. *Educational Researcher*, 1(3), 33-37.
- Johnson, R. B. & Anthony J. O. (2004). Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational Researcher* 33(7):14–26.
- Johnson, R. B. & Larry, B. C. (2017). *Educational research: Quantitative, qualitative, and mixed approaches*. 6th Los Angeles: Sage.
- Johnson, R. B. (2017). Dialectical pluralism: A metaparadigm whose time has come. *Journal of Mixed Methods Research* 11:156–173.
- Johnson, R. B., Anthony J. O. & Turner, A. T. (2007). Toward a definition of mixed methods research. *Journal of Mixed Methods Research* 1:112–133.
- Johnston, M. P. (2012). School librarians as technology integration leaders: Enablers and barriers to leadership enactment. *School Library Research*, 15(1), 3-7.
- Jones, M. (2019), “Governance, integrity, and the police organization”, *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 32 (2), 338-350, doi: 10.1108/13639510910958217

- Jones, D. J. (2020). The potential impacts of pandemic policing on police legitimacy: Planning past the COVID-19 crisis. *Policing: A Journal of Policy and Practice*, 14(3), 579-586.
- Kaiser, R. B., & Hogan, R. (2010). How to (and how not to) assess the integrity of managers. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 62(4), 216.
- Kaptein, M. (1998). The ethics thermometer: An audit-tool for improving the corporate moral reputation. *Corporate Reputation Review*, 2(1), 10–15.
- Kaptein, M. (2004), *The balanced company: a theory of corporate integrity*, Oxford: Oxford University Press.
- Khan, S., Ahmed, A., & Ahmed, K. (2021). Enhancing police integrity by exploring causes of police corruption. *Management Science Letters*, 11(6), 1949–1958
- Klockars, C. B., Ivkovich, S. K., Harver, W. E., Haberfeld, M. R., 2018. The Measurement of Police Integrity. National Institute of Justice.
- Klockars, C.B. (1999). *Some really cheap ways of measuring what really matters*. In R. H. Langworthy (Ed.), *Measuring what matters: Proceedings from the policing research institute meetings*. Washington, DC: National Institute of Justice.
- Klockars, C.B., & Kutnjak Ivkovic, S. (2004). *Measuring police integrity*. In M. Hickman, A. R. Piquero, & J. R. Greene (Eds.), *Police integrity and ethics* Belmont, CA: Wadsworth.
- Klockars, C.B., Kutnjak Ivkovic, S., & Haberfeld, M.R. (2006). *Enhancing police integrity*. New York, NY: Springer.
- Ko, E., Chao., L., Lee., M.J. & Shen, D. (2020). Scandals and reforms: Combating police corruption in Taiwan. *Asian Education and Development Studies*, 9(2), 183–195.
- Ko, M. J., & Hah, J. (2020). The Effect of Empowering Leadership on Employee's Work Engagement and Job Satisfaction: Moderating Effect of Behavioral Integrity. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 15(4), 217-230.
- Koeltl, K. J., & Nathan, L. E. (1985). *Secondary analysis of survey data*. Sage University Paper Series on Quantitative Applications in the Social Sciences, 53.
- Kothari C. R. (1995) *Research Methodology Methods and Techniques (2nd ed)*, revised edition, New age international publishers.
- KPMG's Integrity Survey. Retrieved from <<http://www.kpmginsitutes.com/advisory-institute/insights/2013/integrity-survey-2013.aspx>> on 8 January 2013, Tarikh diakses: 2 Julai 2022
- Kucukuysal B., Determinants of Turkish police officers' perception of integrity: Impact of organizational culture, doctoral diss., University of Central Florida, Ph.D, 2008

- Kutnjak Ivkovic, S., Klockars, C.B., Kutnjak Ivkovic, S., & Haberfeld, M.R (2013). *Fallen blue knights: Controlling police corruption*. New York: Oxford Press.
- KutnjakIvkovic, S. (2015). Threading the thin blue line. *Policing and Society*, 25(1), 25–52.
- KutnjakIvkovic, S., Haberfeld, M., Sauerman, A. & Peacock, R. (2019). Rainless west: The integrity survey's role in agency accountability. *Police Quarterly*, 16(2), 148–176.
- KutnjakIvkovic, S., Sauerman, A., Peacock, R. & Kang, W. (2006). Police integrity in South Korea. *Policing An International Journal of Police Strategies & Management*, 35(1), 76–103.
- Laporan Pembaharuan dan Kemajuan dalam Perkhidmatan Awam (2000). Perkhidmatan Awam Malaysia: Memperkukuh Agenda Pembaharuan. Malaysia: Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU). Retrieved from [http:// malcat.uum.edu.my/kip/Record/ ukm.vtls000312117](http://malcat.uum.edu.my/kip/Record/ukm.vtls000312117)
- Laufs, J., & Waseem, Z. (2020). Policing in pandemics: A systematic review and best practices for police response to COVID-19. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 51, 101812.
- Lavrakas P.J. (2008) *Non probability sampling Encyclopedia of survey research methods*. Sage: New York.
- Leroy, H., Palanski, M. E., & Simons, T. (2011). Authentic Leadership and Behavioral Integrity as Drivers of Follower Commitment and Performance. *Journal of Business Ethics*, 107(3), 255–264.
- Liu, S., Wu, Y., Sun, I., & Li, F. (2020). Neighborhood context, police legitimacy and willingness to help the police in Shanghai, China. *Policing: An International Journal*.
- Loftus, B. (2009). *Police culture in a changing world*. Clarendon Studies in Criminology.
- Lopez, G. P. (2007). Remember the National Integrity Plan. Retrieved from: https://www.mier.org.my/newsarticles/archives/pdf/greg26_2_2007.pdf. Tarikh diakses: 1 Julai 2022.
- Luna, A. M., Brito, C. S., & Sanberg, E. A. (2007). Police planning for an influenza pandemic: Case studies and recommendations from the field. Police Executive Research Forum. Bureau of Justice Assistance U.S. Department of Justice.
- Macguire, W. F. & Norsis, L. (1074). *Police leadership and administration: A 21st-century strategic approach*. Routledge.
- Macrory, R. (2006). *Regulatory Justice: Making Sanctions Effective*. Bloomsbury: London. Retrieved from <https://webarchive.nationalarchives.gov>.

uk/20121205164501/http://www.bis.gov.uk/files/file44593.pdf

- Magee, T. L., Giuliano, K. K. & Munro, B. (2006). Generating new knowledge from existing data: The use of large data sets for nursing research. *Nursing Research*, 55(2), S50-S56.
- Maizatul, A.K., Alam, M.M. and Said, J. (2016), "Empirical assessment of the good governance in the public sectors of Malaysia", *Economics & Sociology*, 9 (4), 289-304.doi, doi: 10.14254/ 2071-789X.2016/9-4/18
- Malaysia Kini (25 Julai 2024). Lebih 1,600 polis dipecat dalam tempoh 10 tahun, <https://www.malaysiakini.com/news/713072>, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Malike Brahim et al. (2021). Kesedaran Pegawai dan Anggota Polis Diraja Malaysia Tentang Integriti dalam Penyampaian Perkhidmatan, https://www.researchgate.net/publication/354512461_Kesedaran_Pegawai_dan_Anggota_Polis_Diraja_Malaysia_Tentang_Integriti_dalam_Penyampaian_Per_khidmatan, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Manning, P.K. (1995). The police occupational culture in Anglo-American societies. In W. Bailey (Ed.), *The encyclopedia of police science*. New York, NY: Garland Publishing.
- Marché, G. E. (2009). Integrity, culture, and scale: An empirical test of the big bad police agency. *Crime, Law and Social Change*, 51(5), 463-486.
- Mardis, M., & Johnston, M. P. (2012). National Board-Certified school librarians' leadership in technology integration: Results of a national survey. *School Library Media Research*, 14.
- Marques, P (2010). *Police psychology: new trends in forensic psychological science*. Academic Press.
- Marshall, C. (15 de January de 2016). Face-to-Face Interviews - Advantages and Disadvantages. Obtenido de Face-to-Face Interviews - Advantages and Disadvantages.
- Martin, J., & Siehl, C. (1983). Organizational culture and counterculture: An uneasy symbiosis. *Organizational dynamics*, 12(2), 52-64.
- Mason J (2002) *qualitative researching (2nd edn)*, London.
- Mathenge, G. D., (2014). An Empirical study to Measuring Corruption and Integrity in Kenyan Police Agency: An Ethical Perspective. *Public Policy and Administration Research*, 4(2), 67–79
- Mathison, S. (1988). Why triangulate? *Educational Researcher* 17:13–17.
- Maxwell, J. A. & Loomis, D. M. (2003). *Mixed methods design: An alternative approach*. In *Handbook of mixed methods in social & behavioral research*, Eds. Abbas Tashakkori and Charles Teddlie, 241–271. Thousand Oaks: Sage.

- Maxwell, J. A. (2013). *Qualitative research design: An interactive approach*. 3rd Los Angeles: Sage. How to Construct a Mixed Methods Research Design
- Mayshak, R., Curtis, A., Coomber, K., Tonner, L., Walker, A., Hyder, S. & Miller, P. (2022). Alcohol-involved family and domestic violence reported to police in Australia. *Journal of interpersonal violence*, 37(3-4), NP1658-NP1685.
- Mc Deritt, T., Damon, T., Sherlock, M. L. & Carter, D. L. (1991). *A typology of police deviance*. In T. Barker & D. L. Carter (Eds.), *Police Deviance*. (2nd ed.). Cincinnati, OH: Anderson Publishing
- McDowall, A., Quinton, P., Brown, D., Carr, I., Glorney, E., Russell, S., Bharj, N., Nash, R. and Coyle A. (2015) *Promoting ethical behaviour and preventing wrongdoing in organizations: A rapid evidence assessment*. Ryton-on-Dunsmore: College of Police.
- McLeod, L. C., Thomas, S. (2014). The frequency and nature of resolution of potential police provoked shooting encounters. *International journal of law and psychiatry*, 37(4), 383-389.
- McMahon, S. (2007). Understanding community-specific rape myths: Exploring student athlete culture. *Affilia* 22:357–370.
- Megat Ayop Megat Arifin et al. (2016). Konsep integriti dalam Organisasi Polis Diraja Malaysia (PDRM): Satu tinjauan awal, <https://neuaxis.mod.gov.my/neuaxis/Record/ukm-10372/Similar>, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Megat Ayop Megat Arifin et al. (2016). Peranan Whistleblowing Dalam Meningkatkan Integriti Anggota Polis Diraja Malaysia (PDRM): Kajian Ke Atas Kontinjen Perak, <https://core.ac.uk/download/154905711.pdf>, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Mendlinger, S. & Cwikel, J. (2008). Spiraling between qualitative and quantitative data on women's health behaviors: A double helix model for mixed methods. *Qualitative Health Research* 18:280–293.
- Menzel, D. C. (2015). Research on ethics and integrity in public administration: Moving forward, looking back. *Public Integrity*, 17(4), 343-370.
- Meyer, L., Porter, L., Harley, D. & Prenzler, T. (2012). *Police integrity management in Australia: Global lessons for combating police misconduct*. CRC Press.
- Micucci, A. J. (2005). American police and subcultural support for the use of excessive force. *Journal of criminal justice*, 33(5), 487-500.
- Miller PG, Johnston J, Dunn M, Fry CL, Degenhardt L (2010) Comparing probability & non probability sampling methods in Ecstasy Research: Implications for the internet as a research tool. *Subst Use Misuse*, 45(3): 437-450.
- Miller, H.A., Gulland, S. (2008). Predictors of job satisfaction among police officers: does personality matter? *Journal of Criminal Justice*, 2(1), 34-43.

- Miller, J. (2003). *Police Corruption in England and Wales: An assessment of current evidence*. London: Home Office.
- Mitchell, R. J., Ariel, B., Firpo, M. E., Fraiman, R., del Castillo, F., Hyatt, J. M., ... & Sabo, H. B. (2018). Measuring the effect of body-worn cameras on complaints in Latin America: The case of traffic police in Uruguay. *Policing: An International Journal*, 2(1), 30-34.
- Mintrop, H. (2012), "Bridging accountability obligations, professional values and (perceived) student needs with integrity", *Journal of Educational Administration*, 50 (5), 695-726, doi: 10.1108/09578231211249871
- Mohd. Zaliridzal Zakaria et al. (2023). Ethical and Cultural Practices of Integrity Among Investigating Officers in The Criminal Investigation Department of The Royal Malaysian Police (PDRM), <https://abqarijournal.usim.edu.my/index.php/abqari/article/view/545>, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Mohler, G., Bertozzi, A. L., Carter, J., Short, M. B., Sledge, D., Tita, G. E., ... & Brittingham, P. J. (2020). Impact of social distancing during COVID-19 pandemic on crime in Los Angeles and Indianapolis. *Journal of Criminal Justice*, 68, 1-13
- Moisl, H (2015) *Cluster analysis for corpus linguistics*. Berlin: De Gruyter Mouton.
- Morgan, D. L. (2014). *Integrating qualitative and quantitative methods: A pragmatic approach*. Los Angeles: Sage.
- Morse, J. M. & Niehaus, L. (2009). *Mixed method design: Principles and procedures*. Walnut Creek: Left Coast Press.
- Morse, J. M. (1991). *Approaches to qualitative-quantitative methodological triangulation*. *Nursing Research* 40:120–123.
- Murphy, D. (2008). Police-probation partnerships: Managing the risks and maximizing benefits. *Justice Policy Journal*, 5(1), 1-26.
- Nafi, N. B., & Jamaluddin, A. (2020). Public sector potential for organizational innovation: Examining impact of good governance principles and integrity. *International Journal of Current Innovations in Interdisciplinary Scientific Studies*, 4(2), 13-27
- National Audit Department (2013), "Auditor general report 2012", Government of Malaysia
- Newburn, T. (2015). Literature review: police integrity and corruption.
- Nieuwenburg, P., (2007). 'The integrity paradox'. *Public Integrity*, 9/3: 213-224.
- Ngah, K., Zakaria, Z., Mustaffa, J., & Sawal, M. Z. H. M. (2011). The future challenges of local authorities in Malaysia: A case study in Seberang Perai. *African Journal of Business Management*, 5(26), 108-141.

- Night, S. K. (2003). The Bosnian police and police integrity: A continuing story. *European Journal of Criminology*, 2(4), 428-464.
- Noor Zahirah Mohd Sidek, Mohd Rizaimy Shaharudin, Wan Nailah Abdullah, Norazam Mohd Noor (2022). Indeks Keselamatan Malaysia: Satu Perspektif, https://www.moha.gov.my/images/maklumat_bahagian/ipsom/jurnal/volume_13/Vol_13_num-1.pdf, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Noor Zahirah Mohd Sidek (2022). Analisis Sentimen Terhadap Keselamatan dan Ketenteraman Awam di Malaysia, https://www.researchgate.net/publication/370490043_Analisis_Sentimen_Terdap_Keselamatan_dan_Ketenteraman_Awam_di_Malaysia, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- OECD (2020), Public integrity for an effective COVID-19 response and recovery, OECD Publishing, Paris, www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/public-integrity-for-an-effective-covid-19-response-and-recovery-a5c35d8c/.
- OECD (2016), Recommendation of the Council for Development Co-operation Actors on Managing the Risk of Corruption, www.oecd.org/corruption/anti-bribery/Recommendation-Development-Cooperation-Corruption.pdf.
- O'Neill, M., Marks, M. and Singh, A-M. (2007) *The police occupational culture: New debates and directions*. London: Elsevier.
- O'Toole, L. J. (2002). American public administration and impacts of international governance. *Public Administration Review*, 62, 158-169.
- Onhstone L & Keith S (2010) Sampling hard to reach population with respondent driven sampling methodological innovation online.
- Onwuegbuzie, A. J. & Burke, R. J. (2006). The "validity" issue in mixed research. *Research in the Schools* 13:48–63.
- Osborne, R. E., Greer, C., Adam, R. & Reiner, R. (2002). "I May be Homeless, But I'm Not Helpless": The Costs and Benefits of Identifying with Homelessness. *Self and identity*, 1(1), 43-52.
- Pandey, P., & Dr. Pandey, M. M. (2015). Research Methodology: Tools and Techniques. Obtenido De Research Methodology: Tools and Techniques: <http://euacademic.org/BookUpload/9.pdf>
- Paoline III, E. A. (2003). Taking stock: Toward a richer understanding of police culture. *Journal of criminal justice*, 31(3), 199-214.
- Park, S. & Kim, N. (2019). Sleep quality among police officers: implications and insights from a systematic review and meta-analysis of the literature. *International journal of environmental research and public health*, 16(5), 885.
- Partnerships Advancing Library Media (PALM) Center, Florida State University

- (2009). School library media specialist and technology integration survey. Unpublished
- Pawi, S., Juanil, D. M., Zahari, W., & Yusoff, W., (2011). Property Tax Performance of Local Authorities in Malaysia, 6, 42–46
- Payne-James, J. J., Wall, I. J., & Bailey, C. (2005). Patterns of illicit drug use of prisoners in police custody in London, UK. *Journal of Clinical Forensic Medicine*, 12(4), 196-198.
- Pejabat Perdana Menteri (2004). <https://www.pmo.gov.my/ucapan/?m=p&p=paklah&id=2838>, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil.1 Tahun (2001). Garis Panduan Pelaksanaan Penandaarasan Dalam Perkhidmatan Awam. Malaysia: Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU).
- Pelan Integriti PDRM. (2016). Integrity PDRM. Jabatan Integriti dan Pematuhan Standrad PDRM, Ibu Pejabat Polis Bukit Aman, Kuala Lumpur.
- Pemandu (2011). <https://pemandu.org/wp-content/uploads/2023/05/2011-Government-Transformation-Programme-Annual-Report-BM.pdf>, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Perdana (1993). http://lib.perdana.org.my/PLF/Digital_Content/Prominent_Leaders/Mahathir/News_1968-2004/1993-1995/1993/00010220.pdf, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Perry, C. & Sinha, O. (1984), *Illinois Municipal Officers' Perceptions of Police Ethics*, Department of Justice, National Institute of Justice, Washington, DC.
- PDRM. (2016). Pelan Transformasi & Pelan Strategik PDRM 2015-2020.
- Piazolo, D. & Förster, G. (2019). Integrity as performance-increasing factor within the real estate industry. *Property Management*.
- Pieterse, P. D., Bryant-Davis, T., Adams, T., Alejandre, A., & Gray, A. A. (2010). *The literature police: Apartheid censorship and its cultural consequences*. OUP Oxford.
- Pillai, J. & Williams, J.J. (2004), *A recent history of the police*, in Reisig, M.E. and Kane, R.J. (Eds), *The Oxford Handbook of Police and Policing*, Oxford University Press, New York, NY
- Podsakoff, R., Fisher., Antony, T. & Schafer, J. A. (2010). The ineffective police leader: Acts of commission and omission. *Journal of Criminal Justice*, 38(4), 737-746.
- Polit, D. F. & Beck, C. T. (2003). *In Nursing Research: Principles and Methods*. 7th ed.) (413- 444). Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.

- Pope, J. (Ed.) (2000), *Confronting Corruption: The Elements of a National Integrity System*, Transparency International, Berlin
- Porter, L., Webb, S., Prenzler, T. and Gill, M. (2015) The role of leadership in promoting ethical police behaviour: The findings of qualitative case study research. Ryton-on-Dunsmore: College of Police
- Price, L. (2020). The physical activity Wearables in the police force (PAW-force) study: acceptability and impact. *BMC public health*, 20(1), 1-16.
- Price, T. (2006) *Understanding ethical failures in leadership*. Cambridge: CUP.
- Punch, M. (2009) *Police corruption, deviance, accountability and reform in policing*. Cullompton: Willan.
- Question Pro Survey Software. (2017). Survey Questions and Answer Types. Obtenido de Survey Questions and Answer Types: <https://www.questionpro.com/article/survey-questionanswer-type.html>
- Quinn, J. F. & Spreitzer, J. A. (1991). *Management ethics: Integrity at work* (Vol. 6). Sage.
- Quinn, J.A. and Kimberly, T.J. (1984), "First-line supervisor's perceptions of police integrity-the measurement of police integrity revisited", *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 31 (2), 306-323
- Quinn, R. (1988). Administrative justice: towards integrity in government. *Melbourne University Law Review*, 31(3), 705-732.
- Quinton, P., Myhill, A., Bradford, B., Fildes, A. (2015) *Fair cop 2: Organisational justice, behaviour and ethical policing*. Ryton-on-Dunsmore: College of Police.
- Rahman, N. H. A., & Lee, K. H. (2019). Persepsi masyarakat terhadap kualiti perkhidmatan Polis DiRaja Malaysia. *Jurnal Dunia Pengurusan*, 1(3), 23–29
- Ranjit & Kumar (2011) *Research Methodology step by step guide for beginners (3rd ed)*, New York: Sage.
- Rashidah, M. I., Mazuri, A. G., Ahmad Munir, M. S., (2013). Elevating Organizational Citizenship Behavior among Local Government Employees: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Asian Social Science*, 9(13), 92–104.
- Razi Bin Jaafar (2021). Tahap Kesedaran Terhadap Pelan Integriti Polis Diraja Malaysia 2016-2020 Dalam Kalangan Pegawai Polis Di Daerah Klang, Selangor, <http://eprints.uthm.edu.my/8340/1/24p%20RAZI%20JAAFAR.pdf>, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Reiner, R. (2010) *The politics of the police (fourth edition)*, Oxford: Oxford University Press.
- Reuss-Ianni, I. (1982) *Two cultures of policing: Street cops and management cops*. New Brunswick, NJ: Transaction.

- Robert Wood Johnson Foundation. (July de 2006). Qualitative Research Guideline. Obtenido de Qualitative Research Guideline: <http://www.qualres.org/HomeInte-3595.html>
- Robinson, T. & Dawson, P. (2016). *Police use of research evidence: Recommendations for improvement*. Springer International Publishing.
- Rusnah Ismail, Nazlin Emieza Ngah, Iskandar Hassan Tan Abdullah, Asri Salleh, Norlaila Ibrahim, Nurhafizah Ahmad Tajuddin, Kamaruzaman Jusoff and Sakinah Mat Zin., 2011. The Perception of Integrity of Three Public Agencies, *World Applied Sciences Journal*, 12, 60–63.
- Said, J., Alam, M.M. and Khalid, M.A. (2016), “Relationship between good governance and integrity system: empirical study on the public sector of Malaysia”, *Humanomics*, 32 (2), pp. 151-171, doi: 10.1108/H-02-2016-0008.
- Sajari, A., Haron, H., & Ismail, I. (2019). Ethical Climate, Chief Integrity Officer and Level of Ethics and Integrity in Malaysian Public Sector. *FGIC 1st Conference on Governance & Integrity*, 297–307.
- Seiful Anuar Abdul Khalid et al. (2021). Analisis Perbandingan Amalan Pembentukan Integriti Polis Antara Negara Asia Pasifik: Satu Kajian Literatur, <https://journalarticle.ukm.my/17750/1/49760-161662-1-SM.pdf>, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Sellbom, M., Fischler, R. & Ben-Porath, Y. S. (2018). Risks associated with overcontrolled behavior in police officer recruits. *Psychological Assessment*, 30(12), 1691.
- Selvanathan, M. (2015). The effects of employees’ attitude on excellent work quality among Malaysian government employees towards customers’ satisfaction. *Global Management Journal*, 7(1/2), 14–26
- Schein, E. (1992). Defining organizational culture. In J. M. Shafritz & J. S. Ott (Eds.), *Classics of organization theory* (pp. 430–441). New York, NY: Wadsworth Publishing.
- Schoonenboom, J. (2016). The multilevel mixed intact group analysis: A mixed method to seek, detect, describe and explain differences between intact groups. *Journal of Mixed Methods Research* 10:129–146.
- Schoonenboom, J., Burke, R. J. & Dominik, E. F. (2017). Combining multiple purposes of mixing within a mixed methods research design. *International Journal of Multiple Research Approaches*, 2(23), 43-47.
- Scribano, A., & Zacarias, E. (2013). *Introducción a la Investigación Cualitativa*. San Salvador
- Sho, M. L., Sarver, M.B., Marvel, S. & Miller, H. (2018), “Police chief leadership: styles and effectiveness”, *Policing: An International Journal of Police Strategies*

- Shukla, S. (2013) *Educational Evaluation* (Gujarati). Agra: Agrawal Publications
- Shukla, S. (2014) *Research – An Introduction* (Gujarati) Ahmedabad: Kshiti Prakashan
- Shukla, S. (2016) *Research – Methods* (Gujarati) Ahmedabad: Kshiti Prakashan.
- Shukla, S. (2020) *Research Methodology and Statistics*. Ahmedabad: Rishit Publications.
- Siddiquee, A. (1993). Combating Corruption and Managing Integrity in Malaysia: A Critical Overview of Recent Strategies and Initiatives. *Public Organize Revisions*, 1(1), 45-51.
- Siddiquee, N.A. (2006), “Public management reform in Malaysia: recent initiatives and experiences”, *International Journal of Public Sector Management*, 19 (4), 339-358.
- Simpson, P. 2007. Organizing in the mist: a case study in leadership and complexity. *Leadership & Organization Development Journal*, 28(5), 465–482.
- Sinar Harian. (22 Januari 2022), Indeks Persepsi Rasuah 2021: Malaysia jatuh ke tangga 62, <https://www.sinarharian.com.my/article/184721/BERITA/Nasional/Indeks-Persepsi-Rasuah-2021-Malaysia-jatuh-ke-tangga-62>© 2018 Hakcipta Terpelihara Kumpulan Karang kraf, Tarikh diakses: 10 Februari 2022
- Sinar Harian (16 April 2021). Statistik tindakan tatatertib anggota polis Johor <https://www.sinarharian.com.my/article/133824/BERITA/Semasa/Statistik-tindakan-tatatertib-anggota-polis-Johor>, Tarikh diakses: 10 April 2022
- Sinar Harian (10 Mei 2023). PDRM sedia laporan lengkap isu salah laku anggota tiada tindakan, <https://www.sinarharian.com.my/article/257789/berita/semasa/pdrm-sedia-laporan-lengkap-isu-salah-laku-anggota-tiada-tindakan>, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Sinar Harian (7 September 2024). 175 pegawai, anggota polis dibuang kerja, <https://www.sinarharian.com.my/article/684383/berita/semasa/175-pegawai-anggota-polis-dibuang-kerja>, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Skogan, W. G. (1990). *The police and the public in England and Wales: A British crime survey report*. Londres: HM Stationery Office.
- Skolnick, J.H. (1996), 'Corruption and the Blue Code of Silence', Police Practice and Research: *An International Journal*, 3 (1), p. 7-19
- Smith, A. K., Ayanian, J. Z., Covinsky, K. E., Landon, B. E., McCarthy, E. P., Wee, C. C., & Steinman, M. A. (2011). Conducting high-value secondary dataset

- analysis: An introductory guide and resources. *Journal of General Internal Medicine*, 28(8), 920-929. doi:10.1007/s11606-010-1621-5
- Smith, E. (2008). *Using secondary data in educational and social research*. New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Solomon, C. (2001). *Occupational health and safety risks faced by police officers* (pp. 1-6). Canberra: Australian Institute of Criminology.
- Sparrow, M. K., Moore, M. H., & Kennedy, D. M. (1990). *Beyond 911: A new era for policing* (pp. 129-49). New York: Basic Books.
- SPRM (30 Januari 2024). Indeks Persepsi Rasuah 2023, https://www.sprm.gov.my/index.php?id=21&page_id=105&contentid=3123, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Stewart, D. W., & Kamins, M. A. (1993). *Secondary research: Information sources and methods*. Newbury Park, CA: Sage.
- Stogner J, Miller BL, McLean K. Police Stress, Mental Health, and Resiliency during the COVID-19 Pandemic. *Am J Crim Justice*. 2020;45(4):718-730. doi: 10.1007/s12103-020-09548-y. Epub 2020 Jun 26. PMID: 32837167; PMCID: PMC731948
- Stogner, J., Miller, B. L., & McLean, K. (2020). Police stress, mental health, and resiliency during the COVID-19 pandemic. *American journal of criminal justice*, 45, 718-730.
- Streubert Speziale, H. J., & Carpenter, D. R. (2003). *In Qualitative research in nursing (3rd ed.)* (pp. 58-59). Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.
- Subramaniam, A., Othman, R., Amar, S. & Sambasivan, M. (2000). Implicit leadership theory among Malaysian managers: Impact of the leadership expectation gap on leader-member exchange quality. *Leadership & Organization Development Journal*, 31(4), 351–371.
- Sue & Greenes (2008) *Business Research Book* 47-50.
- Sun, I. Y., & Chu, D. C. (2008). A comparison of occupational attitudes between Taiwanese and American police officers. *International Journal of Police Science & Management*, 10(1), 36-50.
- Sun, I. Y., Han, Z., Wu, Y., & Farmer, A. K. (2019). Trust in the police in rural China: A comparison between villagers and local officials. *Asian Journal of Criminology*, 14(3), 241-258.
- Sun, I. Y., Hu, R., Wong, D. F., He, X., & Li, J. C. (2013). One country, three populations: Trust in police among migrants, villagers, and urbanites in China. *Social science research*, 42(6), 1737-1749.
- Swope, R. & Ross E. (2004). Ethics, integrity and the police culture, *International*

- Talib, N.A., Othman, S., Hamid, K.C.A., Zainuddin, A. and Nen, Z.M. (2013), "An alternative dimension towards integrity: a perception of university researchers", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 90, 940-948, doi: 10.1016/j.sbspro.2013.07.171
- Tasoulis, K., Krepapa, A., & Stewart, M. M. (2019). Leadership integrity and the role of human resource management in Greece: gatekeeper or by stander? *Thunderbird International Business Review*, 61(3), 491-503.
- Teh Ming Tat (2024). Organizational Factors That Contribute To Police Misconduct Among Royal Malaysian Police Force (RMPF) In Kuala Lumpur And Selangor Malaysia, Doctor of Philosophy, Universiti Utara Malaysia.
- Teddlie, C. B. & Abbas, T. (2009). *Foundations of mixed methods research: Integrating quantitative and qualitative approaches in the social and behavioral sciences*. Los Angeles: Sage.
- Terrill W, Paoline EA, Mchammon, J. & Manning P.K. (2003). Police culture and coercion. *Criminology*;41:1003–1034
- Thomas, R. J. (2009). The leadership lessons of crucible experiences. *Journal of Business Strategy*, 30(1), 21–26.
- TI-Malaysia (31 Januari 2023). Indeks Persepsi Rasuah 2021, <https://www.transparency.org.my/pages/news-and-events/press-releases/indeks-persepsi-rasuah-malaysia-terus-merosot>, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Treviño, L. K., den Nieuwenboer, N. A. and Kish-Gephart, J. J. & Adam, L. (2000) Unethical behaviour in organisations. *Annual Review of Psychology*, 65(1), 635–660.
- Trevino, L.K. and Nelson K.A. (1999) *Managing business ethics: straight talk about how to do it right*, New York: John Wiley & Sons.
- Trevino, L.K., Rodriguez, L.P. (2007), 'Moral person and moral manager: how executives develop a reputation for ethical leadership', *California Management Review*, 42 (4), 128-142.
- Trevinyo-rodriguez, R. N. (2007). Integrity: A system theory classification. *Journal of Management History*, 13(1), 74-93
- Trevino, L.K., Weaver, D.G. (2003), 'Managing ethics and legal compliance: what works and what hurts?', *California Management Review*, 41 (2), 637-647.
- Tuttle, B. M., Blumberg, D. M., & Papazoglou, K. (2019). Critical challenges to police officer wellness. In Oxford Research Encyclopedia of Criminology and Criminal Justice. Doi: 10.1093/acrefore/9780190264079.013.538
- Universidad Capitán General Gerardo Barrios.

- Utusan Malaysia (16 Disember 2021). 4,347 polis dijatuhi hukuman, 376 orang dibuang kerja, <https://www.utusan.com.my/nasional/komuniti/2021/12/4347-polis-dijatuhi-hukuman-376-orang-dibuang-kerja/> : Tarikh diakses: 1 Mac 2022
- Utusan Malaysia. (12 November 2020). kpn-beri-amaran-jangan-berterusan-layan-nafsu-buas-tamak-rasuah, <https://www.utusan.com.my/berita/2020/11/kpn-beri-amaran-jangan-berterusan-layan-nafsu-buas-tamak-rasuah> Tarikh diakses: 10 Mei 2022
- Valentine, L. J. (2019). *Night Stick: The Autobiography of Lewis J. Valentine, Former Police Commissioner of New York*. Pickle Partners Publishing.
- Valentive, L. J., Popa, M., Naghi, M., & Isopescu, A. G. (2012). Code Of Professional Ethics of The Police Officers-Instrument for Behavior Improvement. *Managerial Challenges of the Contemporary Society. Proceedings*, 4, 110.
- Van Maanen, L. & Baitley, S. W. (1984). The attitudes and goals of police supervisors: Results from a national sample. *Police Practice and Research*, 16(5), 364-377.
- Van Montfort, A., Beck, L., & Twijnstra, A. (2013). Can integrity be taught in public organizations? The effectiveness of integrity-training programs for municipal officials. *Public Integrity*, 15(2), 117-132.
- Verma, A. (1999). Cultural roots Tucson, AZ. f police corruption in India. *Policing: an international journal of police strategies & management*.
- Vito, G. F. (2011). Police integrity: Rankings of scenarios on the Klockars scale by "Management Cops". *Criminal Justice Review*, 36(2), 152-164.
- Vkovi, D. M. (2003). An empirical study to measuring corruption and integrity in Kenyan police agency: An ethical perspective.
- Waddington, P. (1999) Policing citizens: Authority and rights. London: UCL Press (PDF) *Police Leadership and Integrity: Implications from a Research Programme*. Available from: https://www.researchgate.net/publication/283350706_Police_Leadership_and_Integrity_Implications_from_a_Research_Programme [Tarikh diakses: 1 Jun 2022].
- Wahani, R. J. V., Hakim, A., Soeaidy, S., & Noor, I. (2014). The Implementation of Corruption Prevention Policies: A Study on Municipal Government of Surakarta. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 6(5), 9-17. Retrieved from <http://euabr.com/ijrbsep14/9-17sep14.pdf>
- Walton, R., & Falkner, S. (2020). Policing a pandemic: The challenges of maintaining law and order during the Coronavirus response. *London: Policy Exchange*.
- Weaver, G.R., Trevino, L.K. and Cochran, P.L. (1999), Corporate ethics practices in the mid-1990s: an empirical study of Fortune 1000, *Journal of Business Ethics*, 18, 283-94.

- Wei, S., Alpert, G. and Kenney, D., Marvel, S. & Miller, H. (2000), "Early warning systems for police: concept, history, and issues", *Police Quarterly*, 3 (2), 132-152.
- Westmarland, L. (2005). Police ethics and integrity: Breaking the blue code of silence. *Policing and society*, 15(2), 145-165.
- Westmarland, L., & Rowe, M. (2018). Police ethics and integrity: can a new code overturn the blue code? *Policing and society*, 28(7), 854-870.
- Westmarland, L., & Conway, S. (2020). Police ethics and integrity: Keeping the 'blue code' of silence. *International Journal of Police Science & Management*, 22(4), 378-392.
- Whitaker, G. P. (1982). *Basic issues in police performance*. US Department of Justice, National Institute of Justice.
- Wilson, J. Q. (1968). Dilemmas of police administration. *Public Administration Review*, 28(5), 407-417.
- Wilson, W. H., & Kelling, G. L. (2006). Of "broken windows," criminology, and criminal justice. *Police innovation: Contrasting perspectives*, 77-97.
- Wu, Y. (2014). Race/ethnicity and perceptions of the police: A comparison of White, Black, Asian and Hispanic Americans. *Policing and society*, 24(2), 135-157.
- Yahaya, N. D., Hashim, R., & Ismail, N. M. (2012). Job Satisfaction among the Technical and Operational Personnel of the Royal Malaysia Police Communication Division. 241-245.
- Yanchar, S. C. & David, D. W. (2006). Reconsidering the compatibility thesis and eclecticism: Five proposed guidelines for method use. *Educational Researcher* 35(9):3-12.
- Yin, R. K. (2013). *Case study research: Design and methods*. 5th Los Angeles: Sage.
- Yusoff, Y.M. (2004), Best practices in corporate disclosure to up corporate governance standard, Bernama, 20 August.
- Zainal Md Zan et al. (2021). Integriti Pegawai Penguatkuasa Ke Arah Matlamat Pembangunan Mampan (SDG) 16: Keamanan, Keadilan Dan Institusi Yang Kukuh, https://www.researchgate.net/publication/357527043_INTEGRITI_PEGAWAI_PENGUATKUASA_KE_ARAH_MATLAMAT_PEMBANGUNAN_MAMPAN_SDG_16_KEAMANAN_Keadilan_Dan_Institusi_Yang_Kukuh, Tarikh diakses: 1 November 2024.
- Zeng, L., Xia, S., Yuan, W., Yan, K., Xiao, F., Shao, J., & Zhou, W. (2020). Neonatal early-onset infection with SARS-CoV-2 in 33 neonates born to mothers with COVID-19 in Wuhan, China. *JAMA pediatrics*, 174(7), 722-725.
- Zin, M. L. M., Ibrahim, H., & Noor, M. H. M. (2017). Determinants of job stress

among Royal Malaysian Police (RMP): A conceptual framework. *Journal Of Advanced Research in Business, Marketing, And Supply Chain Management*, 17(1), 49-53.

Zu, L.T., Mak, T.K, Shuen, K.M. & Loyens, K. (2004). Occupational culture in policing reviewed: a comparison of values in the public and private police. *Intl Journal of Public Administration*, 32(6), 461-490.



LAMPIRAN

Lampiran A Soalan temu bual Kumpulan A (JIPS, EAIC & PDRM)

Bahagian A Profil informan

Jantina:

Umur

Pekerjaan:

Status perkahwinan:

Kaum:

Agama:

Bahagian B Tahap amalan integriti dalam PDRM di Malaysia.

- 1)Apakah makna integriti dari sudut pandangan Tuan?
- 2) Bagaimana Tuan melihat tahap integriti di kalangan agensi penguatkuasaan terutama PDRM?
- 3) Rakyat masih percaya anggota PDRM berintegriti dalam menjalankan tugas. Apa pendapat Tuan?

Bahagian c Pengaruh budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip terhadap integriti dalam PDRM

Budaya organisasi

1. Adakah Tuan bersetuju bahawa budaya organisasi dalam PDRM menyumbang kepada kes salah laku di kalangan anggota PDRM ?
2. Budaya kerja dalam agensi penguatkuasaan tidak menjamin anggota berintegriti dalam menjalankan tugas. Apa pendapat tuan?

Kepimpinan

- 1.Kepimpinan melalui teladan atau "*lead by example*" berlaku dalam agensi penguatkuasaan termasuk PDRM. Bersetujukah anda?
2. Pada pendapat tuan, '*Blue Code*' yang mana yang diamalkan oleh PDRM sehingga kini?
3. Adakah kepimpinan atasan menjadi salah satu faktor utama yang menyumbang kepada anggota berintegriti atau tidak?

Sikap

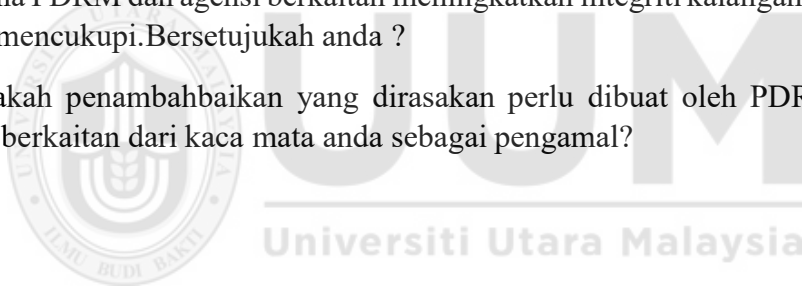
1. Sikap anggota sendiri yang menentukan berintegriti atau tidak dalam menjalankan tugas. Setuju atau tidak pada pandangan tuan?
2. Integriti dipengaruhi sikap di tempat kerja. Apa pandangan tuan?

Prinsip

1. Adakah prinsip atau jati diri menjadi salah satu pengaruh kepada anggota PDRM menjalankan tugas?
2. Atas pertimbangan apa yang mendorong anggota untuk berprinsip untuk berintegriti dalam tugas. Apa pendapat tuan?

Bahagian D cadangan dan penambahbaikan dari hasil kajian yang dapat membantu PDRM menambahbaik sistem integriti

- 1) Usaha PDRM dan agensi berkaitan meningkatkan integriti kalangan anggota PDRM sudah mencukupi. Bersetujukah anda ?
- 2) Apakah penambahbaikan yang dirasakan perlu dibuat oleh PDRM dan agensi-agensi berkaitan dari kaca mata anda sebagai pengamal?



Lampiran B Soalan temu bual Kumpulan B (Orang awam)

Bahagian A Profil informan

Jantina:

Umur

Pendidikan:

Pekerjaan:

Status perkahwinan:

Pendapatan:

Agama:

Kaum:

Bahagian B Mengetahui tahap amalan integriti dalam PDRM di Malaysia.

1. 1)Apakah makna integriti dari sudut pandangan anda?
- 2) Bagaimana anda melihat tahap integriti di kalangan agensi penguatkuasaan terutama PDRM?
- 3) Adakah anda sendiri masih percaya anggota PDRM berintegriti dalam menjalankan tugas?

Bahagian c Pengaruh budaya organisasi, kepimpinan, sikap dan prinsip mempengaruhi integriti dalam PDRM

Budaya organisasi

1. Adakah anda bersetuju bahawa budaya organisasi dalam PDRM menyumbang kepada kes salah laku di kalangan anggota PDRM ?
2. Budaya kerja dalam agensi penguatkuasaan tidak menjamin anggota berintegriti dalam menjalankan tugas. Apa pendapat anda?

Kepimpinan

- 1.Kepimpinan melalui teladan atau "*lead by example*" berlaku dalam agensi penguatkuasaan termasuk PDRM. Bersetujukah anda?
2. Pada pendapat anda, kepimpinan yang bagaimana diamalkan oleh PDRM sehingga kini?
3. Adakah kepimpinan atasan menjadi salah satu faktor utama yang menyumbang kepada anggota berintegriti atau tidak?

Sikap

1. Sikap anggota PDRM sendiri yang menentukan berintegriti atau tidak dalam menjalankan tugas. Setuju atau tidak pada pandangan anda?
2. Integriti PDRM dipengaruhi sikap di tempat kerja. Apa pandangan anda?

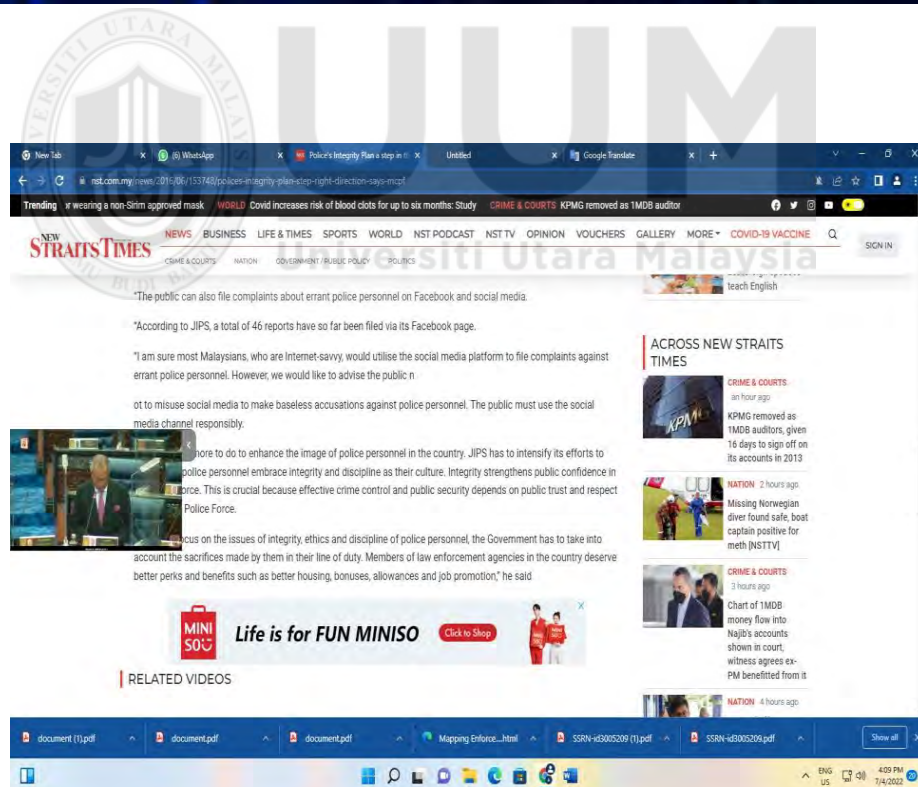
Prinsip

1. Adakah prinsip atau jati diri menjadi salah satu pengaruh kepada anggota PDRM menjalankan tugas?
2. Atas pertimbangan apa yang mendorong anggota untuk berprinsip untuk berintegriti dalam tugas. Apa pendapat anda?

Bahagian D cadangan dan penambahbaikan dari hasil kajian yang dapat membantu PDRM menambahbaik sistem integriti

- 1) Usaha PDRM dan agensi berkaitan meningkatkan integriti kalangan anggota PDRM sudah mencukupi. Bersetujukah anda ?
- 2) Apakah penambahbaikan yang dirasakan perlu dibuat oleh PDRM dan agensi-agensi berkaitan dari kaca mata anda sebagai orang awam

Lampiran C Keratan Akhbar





"Saya tidak mahu jadi pasukan yang tidak berubah kononnya undang-undang boleh dikompromi contohnya boleh bawa masuk dadah, telefon bimbit dan rokok di dalam lokap selain membiarkan kejadian rogol dalam lokap yang menimbulkan ketakutan masyarakat."

Tan Sri Abdul Hamid Bador
Ketua Polis Negara

ISU INTEGRITI CABARAN BESAR PDRM

Astro 502 , unifi TV 631, myFreeview 121

Utusan Malaysia

Ketua Macau Scam peruntuk duit 'belanja' polis, individu berpengaruh lindungi jenayah

Sogok RM4 juta sebulan

Oleh NURULINA HANIS
ABD. HALIM

KUALA LUMPUR: Sekitar RM2 juta hingga RM4 juta sebulan diperuntukkan untuk "dibelanjakan" kepada pegawai-pegawai termasuk polis dan orang berpengaruh bagi melindungi jenayah Macau Scam dan jadi dalam talian.

Apa yang lebih mengejutkan laporan itu diyakini dilakukan Goh Leng Yoon, 32, atau popular dipanggil Alvin yang menggunakan gelaran "Datuk Seri" polis bagi "menghidupkan" aktiviti jenayahnya di Selangor dan



Macau Scam: Apa sudah jadi dengan integriti PDRM?

Twitter Instagram Facebook #THEFRONTMEDIACOM

Spesies burung endemik pulau Jawa. Persebaran pendudukannya terbatas di kawasan utara Jawa dan sebagian kecil di kawasan selatan Jawa. Populasi diperkirakan mengalami penurunan akibat perusakan habitat. Terdapat 1 lokasi konservasi, yaitu Taman Nasional Gunung Halimun-Salak. Terdapat 1 lokasi konservasi, yaitu Taman Nasional Gunung Halimun-Salak.



Aminin diberikan ke Minkamiah Sarpent (gila) dari
Tubuhku menyuntik dari minkamiah Sarpent, serangga

Perolehan swagati
Solusi keseluruhan, dua belah disetujui. Keputusan para juri berakhir 20 tahun dari adanya Tindak Menunggal dihapuskan. Para ahli gereja diuji swagati. 100.000.000,00, termasuk dalam jumlah swagati.

[illegible]

8482, 8000 jama, Bactris-chal-
lamu belah.

Raga perwujudan kerkas,
Aeriti didalnes emperip-
edid kerkas wangi kerkas
RSMo-dampada Aeriti
Hiliris pada jama 10.15 emperip
14 November 2003 di B-
kotak Sengaji Dina, Adu-
Batu Tumbuk, rupa-
di belah mardalika belah, per-
wujudan emperip Bakti-
273 Kerkas Kerkas.

Penjawat awam paling kuat rasuah

Sejarah, kegunaan dan manfaat
Makna, penggunaan dan
pengaruhnya dalam kehidupan

Selamat datang di Universitas Islam Sumatera Utara

Derivasi dari pengaplikasian konsep SPR_{K} dari tahun 2003 hingga 2006 menunjukkan bahwa SPR_{K} yang diperoleh lebih rendah dari standar internasional, terutama 2,083 dan 31,2 persen untuk kredit domestik.

© 2000 Blackwell Science Ltd
Journal of Internal Medicine 247: 285–291
Published by Blackwell Science Ltd
Journal of Internal Medicine 247: 285–291



Large, high-voltage, high-current electronic circuits, such as those used in power supplies, are often designed to operate at high frequencies. This is because high-frequency operation allows for smaller components and faster switching times. However, high-frequency operation also introduces parasitic inductance and capacitance, which can lead to unwanted oscillations and noise. Therefore, careful attention must be paid to the layout and component selection of high-frequency electronic circuits.

© 2000 by American Psychological Association or one of its allied publishers. This article is intended solely for the personal use of the individual user and is not to be disseminated broadly.

Stomach contents of *Chironomus* spp. were analyzed to identify the most important prey items. Stomach contents were analyzed using a modified method of Krumholz (1975) and Krumholz and Krumholz (1979). Stomach contents were analyzed using a modified method of Krumholz (1975) and Krumholz and Krumholz (1979).

Dr. Jangjung Yoo, a Korean patient, just became a StarGrad's learning Knowledge on being a good parent. He taught his son.

Stomoxys calcitrans Linnaeus, 1758: 106. Type locality: Fennoscandia. Cribellum elongated, apical process bearing four processes, young females without thornlike processes; spiracles elongate, rounded distally; anal process elongate, apical process elongate, thornlike distally; anal process elongate, apical process elongate, thornlike distally; anal process elongate, apical process elongate, thornlike distally.

Uji tawar yang dilakukan, bertujuan untuk mengetahui pengaruh jumlah konsentrasi yang digunakan, yaitu dari 1 liter hingga 10 liter dalam meningkatkan laju penguraian senyawa organik.

Two different morphological methods were compared: wing beats are valuable when measuring hovering frequency, whereas wing beat frequency is usually recorded after the insect gets down, indicating wing frequency via deformation of the wing membrane.

Fluently in English, good life, understanding of science, and respect for individual liberties. T. W. and Cheryl.

More Downloadable Resources



Kasus penyelewengan dan langgan

Siasatan salah laku pegawai polis diserahkan ke KPN

KUALA LUMPUR: Proses penyiasatan terhadap 116 pegawai polis yang terlibat dalam penyelewengan dan langgan oleh pihak berkuasa keselamatan negara (PKN) akan diserahkan kepada Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) untuk diteliti lebih lanjut. Keputusan ini diambil oleh Menteri Dalam Negeri (Menteri Kanan) Tan Sri Muhyiddin Yassin pada Selasa (20/12/2021).

Muhyiddin berkata, pihaknya telah menyerahkan semua dokumen berkaitan dengan kes ini kepada KPK untuk diteliti lebih lanjut. Beliau berkata, pihaknya akan bekerjasama dengan KPK untuk memastikan kes ini diteliti dengan teliti.

KPN akan menyiasat kes ini dengan teliti dan akan menyerahkan hasilnya kepada pihak berkuasa keselamatan negara (PKN) untuk diteliti lebih lanjut. Beliau berkata, pihaknya akan bekerjasama dengan KPK untuk memastikan kes ini diteliti dengan teliti.

Selain itu, Muhyiddin berkata, pihaknya akan menyerahkan semua dokumen berkaitan dengan kes ini kepada KPK untuk diteliti lebih lanjut. Beliau berkata, pihaknya akan bekerjasama dengan KPK untuk memastikan kes ini diteliti dengan teliti.

KPN akan menyiasat kes ini dengan teliti dan akan menyerahkan hasilnya kepada pihak berkuasa keselamatan negara (PKN) untuk diteliti lebih lanjut. Beliau berkata, pihaknya akan bekerjasama dengan KPK untuk memastikan kes ini diteliti dengan teliti.



Dalam penyiasatan berhubung polis yang terlibat dalam penyelewengan dan langgan oleh pihak berkuasa keselamatan negara (PKN) akan diserahkan kepada Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) untuk diteliti lebih lanjut.

Antara yang terlibat termasuk:

1. Ketua Polis Negara (KPN) Tan Sri Muhyiddin Yassin
2. Ketua Polis Daerah (KPD) Kuala Lumpur
3. Ketua Polis Daerah (KPD) Selangor

Antara yang terlibat termasuk:

1. Ketua Polis Negara (KPN) Tan Sri Muhyiddin Yassin
2. Ketua Polis Daerah (KPD) Kuala Lumpur
3. Ketua Polis Daerah (KPD) Selangor



utusan.com.my/nasional/homunth/2021/12/4347-polis-dijatuhi-hukuman-376-orang-dibuang-kerja/

TERKINI NASIONAL EKONOMI LUAR NEGARA GAYA SUKAN RENCANA

116 pegawai, anggota polis terbabit pelbagai salah laku

Dia Hadra Anwar Zaidi - Disember 20, 2021 @ 10:5pm
bhnews@um.com.my



4,347 polis dijatuhi hukuman, 376 orang dibuang kerja



Anggota, pegawai polis terbabit salah laku, jenayah akan dibuang

Ilah Hafiz Aziz - Disember 18, 2020 @ 1:05pm
 ilahhafiz.abdullah@oh.com.my



utusan.com.my/berita/2020/12/176-kes-salah-laku-warga-polis-kedah/

TERKINI NASIONAL EKONOMI LUAR NEGARA GAYA SUKAN RENCANA



176 kes salah laku warga polis Kedah



wid-19, puluhan ribu pegawai
 gota polis dikerah untuk me-
 nasakan prosedur operasi
 d(SOP) Perintah Kawalan
 kan (PKP).
 s polis amat berat dan
 ar. Oleh itu, masyarakat
 ap tidak terus men-
 institusi ini disebabkan
 ir pegawai dan anggo-
 rencemar badan beruni-
 d. Sebaliknya, polis juga
 sa dihargai," katanya pada
 am bersama Harian Me-
 ni, semalam.
 l berkata, PDRM di-
 kikan kuasa
 menjadi
 ng



mereka serta keluarga.

"Majoriti pegawai dan anggota
 lis adalah individu yang mempun-
 semangat kepercayaan dan ingin b-
 tugas dengan baik, jujur, amanah s-
 ta menjadi pelindung kepada m-
 syarakat.

"Jadi tidak adil untuk menghuk-
 dan melabel PDRM dengan pelba-
 tuduhan secara berterusan," k-
 nya.

Menurut Zamri, pada masa sa-
 semua pegawai dan anggota po-
 perlu berpegang teguh pada laran-
 tuk berkhidmat dengan penuh ju-
 dan amanah demi menjaga kes-
 matan.



KPN beri amaran jangan berterusan layan 'nafsu buas'

23 polis dibuang kerja

Oleh MASZUREEN HADZMAN
maszureen.hadzman@mediamalaysia.com.my

KUALA LUMPUR: Warga polis yang tidak mahu kembali ke pangkal jalan dan terus tamak melayan 'nafsu buas' dalam aktiviti jenayah dan rasuah akan dipenjarakan dan rasuah akan turun pangkat.

Demikian amaran Ketua Polis Negara, Tan Sri Abdul Hamid Bador (gambar) yang sudah 'puas' menasihati warganya agar tidak melibatkan diri dengan aktiviti jenayah.

Menurut beliau, kira-kira 23 pegawai rendah polis (PRP) dibuang kerja kerana didapati bersalah terlibat dengan pelbagai salah laku seperti rasuah dan jenayah dalam tempoh tahun lalu sehingga semalam.

"Daripada jumlah itu, sebanyak 21 anggota ditamatkan perkhidmatan pada tahun ini berbanding tahun sebelumnya hanya dua dibuang kerja," kata beliau kepada *Mingguan Malaysia* semalam.

Katanya, statistik Jabatan



mahkamah (dua).

Abdul Hamid Bador mengesahkan terdapat juga anggota-nya yang berpangkat Superintenden diturunkan pangkat kepada Deputy Superintenden dan Inspektor menerusi pertukaran besar-besaran dilakukan PDRM baru-baru ini.

Jelas beliau, bukan mahu menghukum tetapi mana-mana pegawai atau anggota yang didapati bersalah akan dihukum sama ada diturunkan pangkat, buang kerja atau masuk penjara.

"Sudah puas saya menasihati semua pegawai dan anggota agar berhenti melibatkan diri dengan budaya rasuah dan kembali ke pangkal jalan namun masih terdapat mereka yang degil dan tamak.

"Saya tidak menghukum

INFO

STATISTIK BUANG KERJA MEMBABITKAN PEGAWAI DAN ANGGOTA POLIS

	2019		Jan-November 2020	
KESALAHAN	PKP	PRP	PKP	PRP
DADAH	-	1	-	6
JENAYAH	-	-	-	4
RASUAH	-	-	-	2
TATATERTIB	-	1	-	7
SABITAN MAHKAMAH	-	-	-	2
JUMLAH	-	2	-	21

■ PKP - Pegawai kanan polis

mereka kerana 'dosa-dosa' lama tetapi atas perbuatan salah laku yang baru mereka lakukan.

"Cukup-cukuplah dengan melayan 'nafsu buas' diri masing-masing dan sedarlah rasuah itu boleh menghancurkan tamadun," kata beliau.

Kelmarin, Abdul Hamid ketika pelancaran buku Pelan Anti-rasuah PDRM (PAPDRM) 2020 yang disiarkan secara langsung menerusi laman sosial rasmi menegaskan, mana-mana pegawai dan anggota PDRM yang didapati terlibat salah laku

tidak teragak-agak akan diambil tindakan dengan ditamatkan perkhidmatan mereka.

Antara kesalahan salah laku itu termasuk mereka yang didapati terbabat dalam jenayah, gejala rasuah serta salah laku yang serius dan berulang (*habitual*).

Penamatan perkhidmatan itu akan diambil mengikut Peraturan 49: Peraturan-Peraturan Pegawai Awam (Kelakuan dan Tatatertib) 1993 kerana imej PDRM kini tercalar dengan penahanan warganya atas kesalahan jenayah, rasuah dan dadah.

46 anggota polis Johor dibuang kerja, 22 dikesan jadi 'wanted', ada rekod lampau

Siti Nur Aqila Omar

Disiarkan 17, 2020 11:16 MYT



Ayob Khan berkata bilangan yang akan dibuang kerja dijangka bertambah berikutan masih terdapat kes tatatertib dalam siasatan dan perceraian mahkamah melibatkan penyalahgunaan dadah.

astroawani.com/berita-malaysia/jst-tidak-akan-berkompromi-salah-laku-anggota-ketika-bertugas-pdr-362450



JSPT tidak akan berkompromi salah laku anggota ketika bertugas - PDRM

Raja Haryati Raja Zaid
Mak, 2022 13:41 MYT



Terap nilai integriti elak salah laku polis

MELAKA 12 Feb. - Seorang anggota dan pegawai Polis Diraja Malaysia (PDRM) di negeri ini digesa teras meningkatkan disiplin diri serta integriti semua menjalankan tugas dalam usaha mengelak berlakunya salah laku dalam kalangan perjawatan.

Ketua Polis negeri, Datuk Chuaib Ghazali berkata, tanpa pemertuan integriti yang tinggi dalam diri seseorang anggota itu, ia akan menjurus kepada berlakunya masalah disiplin yang mampu merosakkan reputasi pasukan.

Menurutnya, tanpa integriti juga akan menyebabkan anggota mudah terjerumus kepada salah laku sehinggalah menyebabkan masyarakat hilang kepercayaan kepada polis.

"Saya ingin menegaskan semua anggota serta pegawai yang berkhidmat sebagai perjawatan agar sentiasa menghonori masyarakat dan menjaga kepentingan mereka.

"Jagalah kita semua memertikan diri sendiri sahaja malah perlu diingat tentang tanggungjawab dan prinsip sebagai anggota polis kerana jika dipupuk, maka itulah punca banyak berlakunya salah laku," katanya.

Beliau berkata demikian ketika ditemui pemberita selepas menghadiri Perhimpunan Bulanan Ibu Pejabat Polis Kontinjen (IPK) negeri di Bukit Beruang, di sini hari ini.

Menurut Ghazali, integriti yang tinggi dalam kalangan anggota semasa menjalankan tanggungjawab juga mampu membina pasukan dalam usaha mengurangkan insiden jenayah di negeri ini.

"Sehubungan itu, kita turut menasihatkan untuk mencapai kadar penurunan jenayah sebanyak lima peratus bagi tahun ini di mana jumlah itu telah berjaya dicapai pada tahun lalu," katanya.

Sementara itu pada majlis yang

sama, turut diadakan salah penyerahan tujuh buah motosikal kepada Unit Amarta (Amara Wanita) bagi menjalankan rondaan menjaga keselamatan.

Ghee Lye membenarkan, pasukan Amarta memainkan peranan penting dalam melindungi anak-anak menjadi ahli masyarakat yang baik serta menjadi mata dan telinga kepada pasukan polis dari segi apa yang berlaku di sekeliling mereka.

"Diharapkan dengan sambutan motosikal ini akan membolehkan mereka membantu polis mengurusi kes-kes jenayah terutamanya di kawasan taman dan kampung," katanya.

Selain itu, Polis Melaka turut menerima sebanyak lapan buah kereta peronda baharu jenis Proton Preve bagi menggantikan kereta peronda lama selaras usaha transformasi pasukan serta membantu kelancaran usaha memberantas jenayah di negeri ini.

Salah laku polis tertinggi

Aduan diterima EAIC meningkat pada tahun 2017 melibatkan pasukan itu

HIDAYAH HATROM

KUALA LUMPUR

Sebanyak 440 daripada 545 aduan salah laku penguatkuasa yang terima Suruhanjaya Integriti Agensi Penguatkuasaan (EAIC) pada 2017 melibatkan salah laku anggota dan pegawai PDRM.

Pengerusi EAIC, Datuk A. Aziz A. Rahim, berkata, PDRM menunjukkan jumlah aduan

tertinggi berikutan pasukan keselamatan mempunyai kira-kira 120,000 kakitangan seluruh negara.

Menurutnya, dengan jumlah aduan berkenaan, ia masih dalam jumlah yang kecil berbanding jumlah seluruh keanggotaan itu.

"Jumlah aduan bagi 2017 meningkat berbanding 2016 iaitu daripada 470 ke 545. Tiga tertinggi meliputi 440 aduan berkaitan PDRM, 20 jabatan Imigresen, 17 Kementerian Perdagangan Dalam Negeri Koperasi dan Kepenggunaan (KPDKKK), 13 jabatan pengangkutan jalan (JPJ).

"Manakala setakat April tahun ini, sejumlah 125 aduan direkodkan," katanya selepas Majlis Pelancaran Kempen Laporkan Salah Laku Penguatkuasa di Terminal



A. Aziz (empat kanan) ketika menyempurnakan Pelancaran Kempen Laporkan Salah Laku Penguatkuasa di Terminal Bersepadu Selatan (TBS), semalam.

Bersepadu Selatan (TBS), di sini, semalam.

Tambah beliau, pihaknya akan membuka kertas siasatan bagi setiap salah laku yang dilaporkan.

Bagaimanapun ujan,

kira-kira 70 peratus daripada jumlah aduan tidak dapat disokong dengan bukti.

"Antara bentuk salah laku yang dilaporkan adalah kegagalan penguatkuasa melaksanakan tugas

mengikut peraturan, salah guna kuasa, bersifat rasuah, serta kegagalan penguatkuasa bertindak menyelesaikan aduan awam.

"Jadi di bawah subseksyen 4 (1) (e) Akta Suruhanjaya

Integriti Agensi Penguatkuasaan 2009 (Akta 700), tidak melaksanakan tugas juga merupakan salah laku yang boleh dilaporkan," katanya.

Sementara itu, mengulas berkaitan pelaksanaan kempen berkenaan, A. Aziz berkata, ia sebagai platform memberi pendedahan kepada masyarakat tentang fungsi dan peranan EAIC.

"Ia bukan bermaksud salah laku penguatkuasa itu meningkat. Tetapi kesedaran kepada masyarakat agar melaporkan salah laku penguatkuasa ke saluran yang sewajarnya," katanya.





KPN selar Jabatan Integriti sendiri
cuba lindungi salah laku polis

TEMU BUAL EKSKLUSIF
BERNAMA RADIO

**INTEGRITI &
PEMATUHAN STANDARD
POLIS DIRAJA MALAYSIA**



CP DATO' ZAMRI BIN YAHYA
Pegawai
Jabatan Integriti dan Pemuatan Standard
Polis Diraja Malaysia

BERNAMA RADIO 27 NOVEMBER 2020
JUMAAT | 10.30 PAGI

LEMBAH KLANG FM 93.9
JOHOR BAHRU FM 107.5
KUCHING FM 100.9
KOTA KINABALU FM 107.9

Google Play App Store Spotify

SALURAN RADIO: 

Universiti Utara Malaysia

Lampiran D Temubual bersama Informan



Universiti Utara Malaysia



