

	INTERNATIONAL JOURNAL OF MODERN EDUCATION (IJMOE) www.gaexcellence.com/ijmoe	
---	---	---

PENGARUH TRADISI LISAN SEMAI TERHADAP AMALAN KEPIMPINAN DALAM NOVEL LUDAAD

THE INFLUENCE OF SEMAI ORAL TRADITION ON LEADERSHIP PRACTICES IN THE NOVEL LUDAAD

Refaznol Ahmad Tasman¹, Azhar Hj Wahid^{2*}

¹ Jabatan Bahasa dan Kesusasteraan Melayu, Fakulti Bahasa dan Komunikasi, Universiti Pendidikan Sultan Idris

 P20231000135@siswa.upsi.edu.my

 <https://orcid.org/0009-0001-8289-5746>

² Jabatan Bahasa dan Kesusasteraan Melayu, Fakulti Bahasa dan Komunikasi, Universiti Pendidikan Sultan Idris

 azhar@fbk.upsi.edu.my

 <https://orcid.org/0009-0009-3624-3198>

Article Info:

Article history:

Received date: 21.09.2025

Revised date: 05.10.2025

Accepted date: 03.02.2026

Published date: 03.03.2026

To cite this document:

Tasman, R. T., & Hj Wahid, A. (2026). Pengaruh Tradisi Lisan Semai Terhadap Amalan Kepimpinan Dalam Novel Ludaad. *International Journal of Modern Education*, 8(29), 234-254.

DOI:10.35631/IJMOE.829015

Abstrak:

Kajian ini menganalisis tingkah laku kepimpinan masyarakat Semai dalam novel *Ludaad* karya Mahat A/L China, dengan tumpuan kepada peranan pemimpin dalam menyelesaikan konflik dalaman dan luaran komuniti. Menggunakan pendekatan kualitatif melalui kaedah analisis kepustakaan dan kerangka Teori Laluan-Matlamat, kajian ini meneliti corak tingkah laku kepimpinan watak Penghulu Busu yang mencerminkan empat dimensi utama: instrumental (mengarah), menyokong, penyertaan, dan berorientasikan pencapaian. Dapatan menunjukkan bahawa tingkah laku kepimpinan Penghulu Busu dipengaruhi oleh faktor peribadi (sebagai ketua yang dihormati dan berpengalaman) serta faktor persekitaran (ancaman luar seperti zaman Darurat dan pengaruh komunis), yang menunjukkan kepekaan terhadap konteks budaya Semai serta cabaran eksternal. Kajian ini menyumbang kepada pemahaman mendalam tentang dinamik kepimpinan dalam konteks budaya Orang Asli Semai, khususnya melalui perspektif sastera lisan dan moden yang diwarisi secara turun-temurun.

Kata Kunci:

Kepimpinan, Masyarakat Semai, Novel Ludaad, Teori Laluan-Matlamat, Tingkah Laku Pemimpin, Orang Asli

Abstract:

This study analyzes the leadership behavior of the Semai community in the novel *Ludaad* by Mahat A/L China, focusing on the role of leaders

in resolving internal and external conflicts in the community. Using a qualitative approach through the method of literature analysis and the framework of Path-Goal Theory, this study examines the leadership behavior patterns of the character of Penghulu Busu which reflect four main dimensions: instrumental (directing), supportive, participatory, and achievement-oriented. Findings show that Penghulu Busu's leadership behavior is influenced by personal factors (as a respected and experienced leader) as well as environmental factors (external threats such as the Emergency period and communist influence), which shows sensitivity to the Semai cultural context and external challenges. This study contributes to a deeper understanding of the dynamics of leadership in the context of the Semai Orang Asli culture, particularly through the perspective of oral and modern literature that is passed down from generation to generation.



© The authors (2026). This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY NC) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), which permits non-commercial re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. For commercial re-use, please contact ijmoe@gaexcellence.com

Keyword:

Leadership, Semai Community, Ludaad Novel, Path-Goal Theory, Leader Behavior, Orang Asli

Pengenalan

Masyarakat Orang Asli, khususnya suku Semai, merupakan kelompok bumiputera di Semenanjung Malaysia yang kaya dengan kepelbagaian etnik, budaya, dan corak kehidupan yang berkait rapat dengan ekologi tempat tinggal mereka (Ramlee Abdullah, 2008). Menurut Seksyen 3 Akta Orang Asli 1954 (Akta 134), Orang Asli ditakrifkan sebagai individu yang mengamalkan budaya, adat, dan bahasa khas Orang Asli (JAKOA, 2024). Sebelum mengkaji aspek kepimpinan dalam kalangan masyarakat ini, adalah wajar untuk menelusuri kedudukan kesusasteraan Orang Asli di Malaysia. Masyarakat Orang Asli memiliki khazanah sastera yang unik, merangkumi puisi dan prosa yang diwarisi secara lisan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Tradisi lisan ini, seperti yang didokumentasikan dalam *Tradisi Lisan Masyarakat Semai* oleh Juli Edo (1990) dan *Pura Taman Warisan Penglipur Lara Jakun* oleh Mohamad Luthfi Abdul Rahman (2014), mencerminkan kekayaan budaya yang tidak bertulis dan tanpa pencipta yang dikenal pasti. Dengan kedatangan pengaruh penjajah Barat, usaha ahli antropologi dan linguistik telah menransformasikan tradisi lisan ini ke dalam bentuk sastera bertulis, dengan berhati-hati mengekalkan intipati dan semangat asalnya.

Saat ini, terdapat pelbagai inisiatif yang diambil oleh masyarakat Orang Asli di pelbagai wilayah untuk memelihara tradisi kreatif mereka. Bagi masyarakat ini, bahasa memegang kedudukan yang amat penting dan unik. Mereka mengintegrasikan bahasa dalam beragam aspek kehidupan harian, termasuk dalam bentuk nyanyian atau lagu tradisional, mantera, serta azimat yang bertujuan untuk mengendalikan elemen-elemen alam semesta. Lagu-lagu tersebut secara efektif merepresentasikan kepercayaan dan nilai-nilai budaya mereka, di mana lagu-lagu ini dinyanyikan dengan tujuan khusus seperti merayu hujan, memastikan kejayaan panen atau hasil ekonomi yang menguntungkan, berfungsi sebagai medium penyembuhan, atau sebagai sarana untuk menangani ancaman musuh, antara lain. Sementara itu, naratif prosa mereka biasanya berbentuk cerita pendek yang menceritakan asal-usul kemanusiaan, kisah pahlawan yang dihormati, dewa-dewa yang disembah, atau ramalan masa depan. Pada masa kini, telah

muncul penulis-pulis dari kalangan Orang Asal yang turut menyumbang karya-karya kontemporari. Karya-karya ini kaya dengan elemen-elemen kehidupan masyarakat Orang Asal. Dalam kajian ini, aspek kepimpinan dalam karya-karya Orang Asal akan dianalisis secara mendalam untuk memahami representasi pemimpin dalam konteks kehidupan masyarakat tersebut.

Pemimpin merujuk kepada individu yang memimpin atau mengetuai sesuatu kumpulan masyarakat, pasukan, atau pergerakan yang didorong oleh idealisme. Menurut Northouse (2016), idealisme ditakrifkan sebagai hasrat atau cita-cita yang kuat untuk mencapai sesuatu tujuan yang istimewa, namun sering kali dianggap tidak realistik atau sukar dicapai dalam realiti. Idealisme seorang pemimpin dapat memperluas pengaruhnya melalui penggunaan bahasa dalam teks-teks suci, kitab, atau cerita rakyat yang menjadi saluran penyampaian nilai dan visi. Seiring peredaran zaman dan kemajuan teknologi, telah muncul pemimpin-pemimpin berpengaruh yang menonjol berdasarkan keunggulan intelektual mereka. Kemunculan idea-idea baru ini turut membentuk corak kepimpinan dalam sesebuah negara. Istilah kepimpinan, pada asalnya, merujuk kepada konsep raja atau ketua, seperti ketua negara atau komander tentera Ishak Mad Shah (2006). Dengan kata lain, pemimpin adalah individu yang membimbing dan mengarahkan pengikutnya, yang secara tidak langsung membentuk aspek kepimpinan dalam pelbagai konteks sosial dan budaya.

Kini, konsep kepimpinan ditakrifkan sebagai tahap keupayaan seseorang pemimpin, yang boleh dikategorikan kepada tingkat rendah, pertengahan, atau tinggi Ishak Mad Shah (2006). Menurut M. Karjadi (1977), kepimpinan merujuk kepada hubungan erat antara pemimpin dan pengikutnya, yang dibina atas dasar kepentingan bersama. Hubungan ini dicirikan oleh tingkah laku yang terarah dan terfokus daripada seorang individu yang dikenali sebagai pemimpin, manakala kumpulan yang mengikutinya dipanggil pengikut atau orang yang dipimpin. Aspek kepimpinan ini dapat dilihat melalui pelbagai gaya kepimpinan, termasuk pemimpin formal dan informal. Pemimpin formal ialah individu yang dilantik secara rasmi untuk memegang jawatan dalam sesebuah organisasi, manakala pemimpin informal merujuk kepada individu yang memimpin tanpa pelantikan rasmi, seperti ketua keluarga. Hal ini menunjukkan bahawa seorang pemimpin mampu memberi kesan positif mahupun negatif terhadap individu atau kelompok masyarakat. Dengan kata lain, kelangsungan atau kejayaan sesebuah bangsa atau negara dalam sejarah amat dipengaruhi oleh peranan pemimpin, termasuk pemimpin negara, pemimpin agama, dan pemimpin lain dalam masyarakat M. Karjadi (1977).

Menurut Sara Beden (2022), kepimpinan seseorang pemimpin bukan sahaja wujud dalam realiti, tetapi juga terpancar melalui karya kreatif yang menjadi cerminan identiti dan dinamik masyarakatnya. Dalam konteks kajian ini, aspek kepimpinan akan diteliti dalam kalangan masyarakat Orang Asal, khususnya suku Semai, melalui novel *Ludaad* karya Mahat A/L China. Mahat, seorang pengarang dari suku Semai, memiliki pemahaman mendalam tentang budaya dan gaya hidup masyarakatnya, yang membolehkannya menggambarkan realiti kehidupan Orang Asal dengan autentik. Melalui novel *Ludaad*, beliau memaparkan cabaran yang dihadapi oleh penduduk kampung dalam menangani pelbagai isu, dilihat dari perspektif seorang Semai. Dalam kepercayaan masyarakat Semai, *Ludaad* digambarkan sebagai entiti yang bergerak pantas seperti kilat, sering dikaitkan dengan hantu, syaitan, atau iblis yang mendiami hutan. Kekuatan utama novel ini terletak pada penggunaan latar zaman darurat (1948-1960), yang menjadikannya salah satu karya yang menonjolkan pengalaman masyarakat Orang Asal pada masa tersebut dari sudut pandang mereka sendiri. Mahat turut mengetengahkan usaha pihak komunis untuk mengawal dan mempengaruhi masyarakat Orang Asal semasa zaman darurat.

Oleh itu, makalah ini akan menganalisis sejauh mana tingkah laku kepimpinan dalam kalangan masyarakat Semai, seperti yang digambarkan dalam novel *Ludaad*, berperanan dalam menangani ancaman daripada pihak asing.

Tinjauan Literatur

Beberapa kajian terdahulu telah meneliti komuniti Orang Asal Semai, dengan tumpuan khusus terhadap aspek bahasa dan budaya. Salah satu kajian penting dijalankan oleh Yusniza Yaakub dan rakan-rakan (2011), yang mengkaji transformasi bahasa Semai akibat proses pemodenan, khususnya di Kampung Sungai Ruil, Cameron Highlands. Kajian tersebut bertujuan untuk mengenal pasti faktor-faktor yang mendorong evolusi bahasa dan budaya dalam kalangan masyarakat Semai di kawasan itu. Hasil kajian menunjukkan bahawa pemodenan di Kampung Sungai Ruil didorong oleh kedudukan geografi kampung yang berdekatan dengan kawasan bandar serta kehadiran infrastruktur seperti padang golf, yang turut mempengaruhi perubahan budaya dan bahasa masyarakat setempat.

Sementara itu, kajian lain oleh Riduan Makhtar dan rakan-rakan (2018) menumpukan perhatian kepada sikap masyarakat Semai terhadap penggunaan bahasa ibunda mereka. Kajian ini mendapati bahawa masyarakat Semai di Kampung Orang Asli Serigala, Sungai Selisik, Hulu Bernam, Selangor, masih kukuh memelihara penggunaan bahasa Semai dalam pelbagai konteks perbincangan harian. Dapatan ini menunjukkan komitmen masyarakat tersebut dalam mengekalkan identiti linguistik mereka, walaupun berhadapan dengan cabaran perubahan sosial dan pengaruh luar.

Dalam bidang kajian budaya masyarakat Orang Asal Semai, beberapa penyelidikan telah dijalankan untuk memahami pelbagai aspek kehidupan mereka. Salah satu kajian penting dilakukan oleh Nafisiah Abdul Rahman (2001), yang meneliti adat resam dan pantang larang dalam kalangan masyarakat Semai dari perspektif kosmologi, termasuk pandangan mereka terhadap alam semesta dan konsep penciptaan manusia. Kajian ini bukan sahaja memperkayakan pemahaman tentang budaya Semai, tetapi juga memudahkan masyarakat umum untuk mengenali identiti dan nilai-nilai suku ini dengan lebih mendalam.

Selain itu, kajian oleh Saidatul Nornis dan Mohd. Rasdi Saamah (2013) telah memperluas pemahaman tentang budaya Semai melalui analisis perlambangan haiwan dalam peribahasa mereka. Dapatan kajian menunjukkan bahawa peribahasa Semai sering mengintegrasikan unsur haiwan dan tumbuhan yang berkait rapat dengan kehidupan harian mereka. Unsur-unsur ini mencerminkan hubungan erat masyarakat Semai dengan alam sekitar, di mana haiwan yang disebut dalam peribahasa adalah spesies yang relevan dalam konteks kehidupan mereka. Secara tidak langsung, peribahasa ini menjadi cerminan nilai, norma, dan pandangan dunia masyarakat Semai yang berpaksikan harmoni dengan alam.

Pelbagai kajian telah dijalankan ke atas karya sastera moden masyarakat Orang Asal, khususnya karya-karya oleh Mahat A/L China, yang lebih dikenali sebagai Akiya. Salah satu kajian penting ialah “Kepimpinan dalam Novel *Perang Sangkil*: Satu Bacaan dalam Pendekatan Pengurusan” oleh Saravanan P. Veeramuthu (2019). Kajian ini mengetengahkan watak Dirik dalam novel *Perang Sangkil* sebagai seorang pemimpin yang berkarisma dan berupaya mempengaruhi komuniti di sekelilingnya melalui kepimpinan yang efektif. Selain itu, novel *Perang Sangkil* turut menjadi subjek analisis oleh beberapa sarjana lain termasuk

Azhar Haji Wahid (2016), Mohamed Saleeh Rahamad (2014), dan Heikkila (2016), yang turut meneliti pelbagai aspek dalam karya tersebut.

Seterusnya, kajian bertajuk “Perhambaan Sebagai Satu Jenayah Terhadap Kemanusiaan: Satu Penilaian Terhadap Novel *Perang Sangkil* Karya Akiya” oleh Halimah Mohamed Ali dan rakan-rakan (2018) menyoroti isu perhambaan dalam kalangan masyarakat Orang Asal, khususnya suku Semai di negeri Perak. Kajian ini menekankan bagaimana karya Akiya menggambarkan realiti sosial dan cabaran yang dihadapi oleh masyarakat tersebut. Namun, berdasarkan sorotan kajian terdahulu, didapati bahawa novel *Ludaad*, yang juga ditulis oleh Akiya, masih belum dianalisis secara mendalam oleh pengkaji. Oleh itu, penerokaan terhadap aspek kepemimpinan masyarakat Semai dalam novel *Ludaad* dilihat sebagai satu bidang kajian yang relevan dan perlu diberi perhatian.

Selain kajian terhadap karya Akiya, makalah ini turut meneliti penyelidikan terdahulu yang mengaplikasikan Teori Laluan-Matlamat dalam pelbagai konteks kepemimpinan. Salah satu kajian penting dijalankan oleh Abdulrasheed Olowoselu dan rakan-rakan (2019), yang meneroka penggunaan Teori Laluan-Matlamat dalam pengurusan dan kepemimpinan pendidikan. Kajian ini bertujuan untuk mengintegrasikan empat amalan tingkah laku kepemimpinan ke dalam pentadbiran harian institusi pendidikan, bagi meningkatkan keberkesanan kepemimpinan di sekolah.

Selanjutnya, kajian oleh Amma Saleem dan Anam Noshaba (2021) turut mengaplikasikan Teori Laluan-Matlamat dalam konteks pendidikan, dengan fokus untuk mengkaji hubungan antara gaya kepemimpinan pengetua sekolah dan tahap penerimaan pemimpin tersebut dalam kalangan kakitangan. Sementara itu, Robert Fabac dan rakan-rakan (2022) menganalisis perubahan gaya kepemimpinan dalam sektor awam dan swasta di Croatia sebelum dan semasa pandemik COVID-19, menggunakan pendekatan Teori Laluan-Matlamat. Dapatan kajian mereka menunjukkan bahawa pemimpin wanita cenderung mengamalkan gaya kepemimpinan yang lebih menyokong berbanding pemimpin lelaki dalam kedua-dua sektor tersebut.

Secara keseluruhan, ketiga-tiga kajian ini menjurus kepada aplikasi Teori Laluan-Matlamat dalam kepemimpinan pendidikan serta sektor awam dan swasta. Walau bagaimanapun, teori ini masih belum diterokai secara mendalam dalam konteks kepemimpinan masyarakat Orang Asal, menjadikan penerokaan ini sebagai peluang baharu untuk memahami dinamik kepemimpinan dalam komuniti tersebut.

Secara amnya, kepemimpinan dalam kalangan masyarakat Orang Asal diurus oleh Tok Batin atau Penghulu yang dilantik melalui proses adat. Struktur kepemimpinan ini perlu diperkukuh untuk memastikan keselamatan dan kesejahteraan komuniti, sekali gus melindungi mereka daripada penindasan pihak luar. Kelemahan dalam pengurusan kepemimpinan boleh mencetuskan konflik yang merugikan masyarakat tersebut. Konflik merupakan bahagian tidak terpisahkan daripada kehidupan manusia, dan setiap pemimpin pasti berhadapan dengan konflik, sama ada berskala kecil atau besar. Konflik ini sering timbul dalam hubungan antara pemimpin dan pengikut, yang boleh membawa kesan negatif kepada kelompok masyarakat.

Menurut Ishak Mad Shah (2006), konflik dapat dibahagikan kepada dua bentuk utama, iaitu konflik terpendam dan konflik nyata. Konflik terpendam merujuk kepada tingkah laku yang tidak bertujuan untuk memudaratkan atau menyekat pihak lain seperti tindakan mengelak atau menafikan ketidakselarasan matlamat. Sebaliknya, konflik nyata melibatkan tindakan

persaingan atau perjuangan yang bertujuan untuk mencapai matlamat dengan mengatasi atau menyingkirkan pihak lawan. Oleh itu, makalah ini akan menganalisis tingkah laku kepimpinan dan strategi penyelesaian konflik yang digambarkan dalam novel *Ludaad* karya Akiya, dengan menggunakan Teori Laluan-Matlamat sebagai rangka kerja analisis.

Metodologi Kajian Dan Teori

Kajian ini bertujuan untuk menganalisis tingkah laku kepimpinan dalam melaksanakan tugas sebagai ketua masyarakat serta meneliti pengaruh faktor situasi terhadap proses membuat keputusan dalam menyelesaikan konflik, berdasarkan amalan tingkah laku pemimpin. Untuk mencapai objektif ini, kajian ini menggunakan kaedah kepustakaan melalui analisis kandungan teks novel *Ludaad* karya Mahat A/L China. Rangka kerja teori yang digunakan ialah Teori Laluan-Matlamat, yang berpangkal pada Teori Jangkaan dalam psikologi motivasi, diperkenalkan oleh Edwin Locke pada tahun 1960-an. Menurut Locke (1968), individu yang memiliki matlamat yang jelas dan terstruktur cenderung mempunyai motivasi yang lebih tinggi untuk mencapainya. Matlamat yang spesifik dan mencabar memungkinkan pembentukan strategi yang efektif serta memberikan makna dan tujuan kepada tindakan individu.

Dalam konteks kepimpinan, Teori Laluan-Matlamat menerangkan bagaimana pemimpin dapat meningkatkan motivasi dan prestasi pengikut melalui penetapan matlamat yang jelas serta menyediakan sokongan untuk mencapainya. Locke (1968) menegaskan bahawa matlamat yang mencabar, berbanding yang terlalu mudah, mampu menghasilkan kesan motivasi yang lebih signifikan. Selain itu, teori ini menekankan pentingnya keselarasan antara matlamat dengan keperluan dan nilai individu untuk memaksimumkan motivasi.

Latham dan Locke (1991) menyatakan bahawa kejayaan Teori Laluan-Matlamat bergantung pada penyesuaian matlamat dan regulasi sendiri melalui proses penetapan matlamat. Kajian lanjutan oleh Locke dan Latham (2002) menunjukkan bahawa teori ini efektif dalam situasi sebenar, dengan kesan yang ketara terhadap peningkatan prestasi. Mereka juga menegaskan dalam kajian 2013 bahawa pembaharuan teori ini penting untuk memahami dinamik pencapaian matlamat individu. Schunk (1990) pula menekankan peranan penyesuaian matlamat dalam meningkatkan motivasi dan prestasi. Sementara itu, Grant (2012) menjelaskan bahawa Teori Laluan-Matlamat membantu pemimpin memotivasikan pengikut melalui matlamat yang jelas dan sokongan yang konsisten, dengan menekankan keterkaitan antara makna yang diberikan oleh pemimpin dengan prestasi pengikut.

Kajian ini akan menggunakan Teori Laluan-Matlamat untuk mengkaji bagaimana tingkah laku kepimpinan dalam novel *Ludaad* mencerminkan strategi penyelesaian konflik, dengan mempertimbangkan faktor situasi yang mempengaruhi keputusan pemimpin.

Menurut Teori Laluan-Matlamat, tingkah laku pemimpin dapat diramalkan melalui dua aspek utama: pertama, sejauh mana tingkah laku tersebut memenuhi kepuasan yang diharapkan oleh pengikut, dan kedua, penilaian terhadap hasil yang diperoleh daripada tingkah laku tersebut. Ishak Mad Shah, (2006). Berdasarkan dua aspek ini, teori ini merangkumi dua andaian utama. Pertama, tingkah laku pemimpin akan diterima dan memuaskan hati pengikut sekiranya pengikut memandangnya sebagai sumber kepuasan segera atau sebagai saluran untuk mencapai kepuasan pada masa depan. Kedua, tingkah laku pemimpin meningkatkan keupayaan pengikut apabila pengikut melihat prestasi yang efektif sebagai pemenuhan keperluan utama mereka, dengan pemimpin berperanan sebagai fasilitator dalam mencapai prestasi tersebut.

Fokus utama teori ini ialah bagaimana pemimpin dapat memotivasikan pengikut dengan memenuhi keperluan mereka, sekali gus mempengaruhi tingkah laku mereka. Pengikut cenderung menerima kepimpinan yang membantu mereka meningkatkan prestasi untuk mencapai kepuasan yang diinginkan. Dengan kata lain, keberkesanan kepimpinan bergantung pada keupayaan pemimpin untuk memotivasikan, meningkatkan kebolehan, dan mempertingkatkan prestasi serta kepuasan pengikut Ishak Mad Shah (2006).

Teori ini mengenal pasti empat jenis tingkah laku kepimpinan yang menghasilkan kesan berbeza, iaitu:

- Tingkah laku instrumental (mengarah):** Memberikan arahan yang jelas untuk mencapai matlamat.
- Tingkah laku menyokong:** Menunjukkan sokongan emosi dan sosial kepada pengikut.
- Tingkah laku penyertaan:** Melibatkan pengikut dalam proses membuat keputusan.
- Tingkah laku berorientasikan pencapaian:** Menetapkan matlamat yang mencabar untuk memacu prestasi tinggi.

Jadual 1. Rumusan Empat Jenis Tingkah Laku dalam Teori Laluan-Matlamat

Jenis Tingkah Laku	Hasil
Instrumental (Mengarah)	Pemimpin yang mempunyai tingkah laku ini mempunyai sifat yang selalu merencanakan, menyusun serta mengurus organisasi, mengawal dan mengkoordinasikan aktiviti pengikutnya. Tingkah laku ini mencakupi tindakan yang menerangkan prosedur yang harus dipatuhi, menjelaskan jangkaan, dan memberikan tugas khusus.
Menyokong	Pemimpin mempertimbangkan dan memberikan sokongan kepada keperluan pengikut dengan cara menunjukkan tanggungjawab dan menumpukan perhatian kepada kesejahteraan serta kebajikan. Malah, pemimpin menyediakan persekitaran yang selesa dan menyeronokkan kepada mereka. Dengan kata lain, tingkah laku ini mengutamakan keperluan pengikut.
Penyertaan	Pemimpin meminta pandangan dan cadangan pengikutnya dalam membuat keputusan secara bersama. Dengan kata lain, tingkah laku ini membolehkan pengikut mempengaruhi keputusan yang diputuskan oleh pemimpin.
Berorientasikan Pencapaian	Pemimpin berpendapat bahawa pengikut berupaya melaksanakan tugas yang mencabar apabila mempunyai tahap keyakinan yang tinggi. Dengan kata lain, tingkah laku ini diusahakan dengan kaedah menetapkan matlamat yang mencabar, menjangkakan pengikut berprestasi tinggi, dan memperbaiki prestasi.

Keberkesanan seorang pemimpin ditentukan oleh kesesuaian tingkah laku kepimpinan yang diamalkan dengan situasi yang dihadapi. Dengan kata lain, kejayaan tingkah laku kepimpinan dipengaruhi oleh faktor peribadi pemimpin atau faktor persekitaran yang berkaitan. Pendekatan metodologi dan aplikasi Teori Laluan-Matlamat dalam kajian ini bertujuan untuk memperkukuh hujah yang dikemukakan melalui analisis dan perbincangan yang akan dijalankan. Oleh itu, teori ini akan digunakan sebagai kerangka teori untuk mengkaji dinamik kepimpinan dalam kalangan masyarakat Semai, dengan tumpuan kepada bagaimana tingkah laku pemimpin menyokong pencapaian matlamat dalam konteks budaya dan sosial mereka.

Sinopsis Novel *Ludaad*

Novel *Ludaad* karya Mahat A/L China mengisahkan pengalaman dan sejarah kehidupan masyarakat Orang Asal semasa zaman Darurat Malaya (1948–1960). Pada tempoh tersebut, masyarakat Orang Asal menjadi tumpuan persaingan antara Parti Komunis Malaya (PKM) dan pihak berkuasa British. Dalam fasa awal darurat, lebih daripada 30,000 individu Orang Asal dilaporkan menyokong perjuangan PKM. Pihak komunis, pada masa itu, secara strategik memanfaatkan masyarakat Orang Asal sebagai sumber maklumat keselamatan dan tenaga kerja, termasuk untuk mengangkut bekalan makanan dari kawasan bandar serta ladang yang diusahakan oleh mereka.

Latar novel ini berpusat di Kampung Bareeh Ciig, sebuah kampung tradisional yang terletak di kawasan permatang luas di kaki Cangkat Belantan, daerah Batang Padang, Tapah, Perak. Kampung ini digambarkan sebagai kawasan yang indah dan kaya dengan nilai budaya masyarakat Orang Asal. Antara watak-watak utama dalam novel ini ialah Penghulu Busu (Busu a/l Pandak), Siti (isteri penghulu), Jali (anak penghulu), serta penduduk lain seperti Anjang, Wah Andak, Bah Long, Senah, Baktan, Yok Seman, Semah, Ramli, Bah Tandil, Tijah, Wah Long, Amir, Radi, Ah Luan, dan Bah Ee. Watak-watak ini menggambarkan pelbagai dinamik sosial dalam kampung, di mana sebahagian mereka menunjukkan kesetiaan kepada pemimpin tempatan, manakala yang lain memilih untuk menentang kepimpinan Orang Asal demi menyokong entiti misterius yang dikenali sebagai Ludaad, yang melambangkan pengaruh luaran atau konflik dalaman masyarakat.

Analisis Tingkah Laku Kepimpinan Dalam Novel *Ludaad*

Pemimpin formal dalam masyarakat memainkan peranan penting dalam memelihara dan menghidupkan budaya sesebuah komuniti, sambil memegang jawatan rasmi dalam struktur organisasi masyarakat tersebut Kartini Kartono (1988). Dalam konteks masyarakat Orang Asal, pemimpin ini, yang dikenali sebagai penghulu atau batin, berfungsi sebagai penguasa wilayah dan ketua yang memimpin usaha kepimpinan komuniti. Kejayaan sesebuah masyarakat bergantung kepada integriti dan keberkesanan pemimpinnya; kepimpinan yang bertanggungjawab dapat memajukan komuniti, manakala kegagalan kepimpinan boleh menyebabkan kemunduran. Oleh itu, kajian ini memfokuskan analisis terhadap tingkah laku kepimpinan masyarakat Orang Asal, khususnya suku Semai, seperti yang digambarkan dalam novel *Ludaad* karya Mahat A/L China.

Dalam novel *Ludaad*, daerah Batang Padang, Perak, digambarkan sebagai memiliki 70 buah kampung masyarakat Semai, masing-masing dipimpin oleh seorang ketua kampung yang dikenali sebagai penghulu. Istilah "penghulu" digunakan secara meluas oleh masyarakat Semai di seluruh negeri Perak. Namun, menurut Mahat A/L China (2022), gelaran ini kini telah

digantikan dengan istilah "batin" oleh Jabatan Kemajuan Orang Asli untuk memudahkan pentadbiran kerajaan bagi masyarakat Semai di Perak. Walaupun terdapat perubahan istilah, kedua-dua gelaran ini merujuk kepada individu yang sama, iaitu pemimpin yang dianggap sebagai penaung dan pelindung komuniti. Dalam konteks novel, Penghulu Busu muncul sebagai watak sentral yang memainkan peranan penting dalam menggerakkan naratif, selaku ketua Kampung Bareeh Ciig, mewakili figur kepimpinan yang mempengaruhi dinamik sosial dan budaya masyarakatnya. Hal ini jelas dalam petikan berikut:

Penghulu Busu pula pemimpin di kampung kami. Penghulu Busu ialah generasi ketiga di kampung ini. Dia juga sayang akan Kampung Bareeh Ciig. Cintanya tumpah di sini. Di sinilah tanah kelahirannya. Tanah tumpah darahnya.

(Mahat A/L China, 2022)

Dalam kajian antropologi, peralihan penggunaan gelaran "batin" sebagai pengganti "penghulu" bagi masyarakat Orang Asal suku Semai di Perak mencerminkan dinamik perubahan budaya dalam komuniti tersebut Sulaiman (2015). Perubahan ini didorong oleh proses akulturasi hasil interaksi dengan masyarakat majoriti, selain dipengaruhi oleh transformasi dalam sistem pentadbiran nasional yang melibatkan masyarakat Orang Asal dalam usaha pembangunan dan pengurusan negara. Penggunaan gelaran "batin" dilihat lebih formal dan memudahkan pentadbiran kerajaan dalam berurusan dengan masyarakat Semai di Perak, sekaligus mencerminkan adaptasi budaya terhadap keperluan institusi moden Sulaiman (2015).

Menurut sarjana kontemporari seperti Greer dan Plunkett (2007) serta Kjellstrom dan rakan-rakan (2020), kepimpinan merangkumi pelaksanaan tugas melalui kerjasama, pematuhan, dan pembinaan rasa hormat serta jaminan dalam kalangan pengikut. Dalam novel *Ludaad*, Penghulu Busu digambarkan sebagai pemimpin yang berdedikasi terhadap tanah air dan tanggungjawabnya, mencerminkan sifat kepimpinan yang bertanggungjawab. Walaupun gelaran "datuk" yang disandangnya bukanlah anugerah rasmi daripada pihak berkuasa negeri, Penghulu Busu menjalankan tugasnya dengan penuh komitmen demi memastikan kesejahteraan Kampung Bareeh Ciig. Keamanan dan keseimbangan kampung menjadi keutamaan utama seorang batin, seperti yang dinyatakan oleh Ramle Abdullah (1993).

Dalam pengenalan novel *Ludaad*, kesetiaan Penghulu Busu menjadikannya rujukan utama penduduk Kampung Bareeh Ciig. Sebagai contoh, rumahnya berfungsi sebagai pusat pertemuan untuk urusan dengan pihak luar, menggantikan peranan balai adat yang tiada di kampung tersebut. Ini menunjukkan peranan penting pemimpin dalam menyesuaikan diri dengan ketiadaan infrastruktur formal. Menurut Elton dan Moore (2021), kepimpinan dalam pelbagai budaya dipengaruhi oleh faktor geografi dan situasi setempat, yang membentuk ciri-ciri unik kepimpinan. Bagi masyarakat Semai, kepimpinan berasaskan kelangsungan hidup (*survival leadership*) telah menjadi sebahagian daripada warisan budaya mereka, yang turut digambarkan melalui peranan Penghulu Busu dalam novel ini.

Teori Laluan-Matlamat, yang diperkenalkan oleh Vroom (1964), menegaskan bahawa kejayaan individu dalam mencapai matlamat bergantung kepada kewujudan laluan yang jelas, terancang, dan sesuai dengan objektif yang ditetapkan. Dalam konteks ini, Penghulu Busu menunjukkan ciri-ciri kepimpinan yang selari dengan prinsip teori ini. Beliau menetapkan visi yang jelas untuk meningkatkan kesejahteraan penduduk Kampung Bareeh Ciig dan melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh dedikasi, sehingga berjaya merealisasikan matlamat tersebut. Kajian oleh Takim, Othman, dan Baharuddin (2020) menyokong bahawa pemimpin yang

bertanggungjawab cenderung membuat keputusan yang lebih berkualiti, memenuhi keperluan komuniti, dan memberi impak positif terhadap kesejahteraan masyarakat. Oleh itu, Penghulu Busu dapat dianggap sebagai teladan pemimpin yang mengintegrasikan prinsip Teori Laluan-Matlamat dengan pendekatan kepemimpinan bertanggungjawab, yang secara efektif menyumbang kepada pembangunan komuniti setempat.

Tingkah Laku Instrumental (Mengarah)

Penghulu Busu digambarkan sebagai seorang pemimpin yang tegas dalam mematuhi peraturan dan undang-undang, sebagaimana yang dijelaskan dalam kajian oleh Ramle Abdullah (1993). Setiap tutur katanya sarat dengan rujukan kepada peraturan undang-undang, bertujuan untuk memastikan penduduk Kampung Bareeh Ciig memahami dan mematuhi garis panduan yang ditetapkan. Dalam kalangan masyarakat Semai, kata-kata Penghulu Busu dianggap sebagai keputusan muktamad dalam perbincangan, bahkan sering kali dipandang sebagai sebahagian daripada 'hukum' atau adat yang wajib dipatuhi. Tingkah laku kepemimpinan beliau menunjukkan pendekatan instrumental, yang menjurus kepada penyampaian arahan yang jelas dan terarah.

Menurut Teori Laluan-Matlamat, yang dikembangkan oleh Edwin Locke, kepemimpinan yang efektif melibatkan usaha untuk menjelaskan prosedur atau laluan yang perlu diikuti untuk mencapai objektif tertentu. Dalam konteks ini, Penghulu Busu berperanan sebagai pemimpin yang memastikan penduduk Kampung Bareeh Ciig memahami dan mematuhi adat, peraturan, serta pantang larang yang menjadi teras budaya Semai. Pendekatan ini mencerminkan usaha beliau untuk mengawal dan menyelaraskan aktiviti komuniti, memastikan kelangsungan nilai-nilai budaya dan perpaduan sosial. Dengan demikian, Penghulu Busu menjelmakan ciri-ciri pemimpin yang selari dengan prinsip Teori Laluan-Matlamat, di mana kejelasan laluan dan koordinasi yang efektif menjadi asas kepada kepemimpinan yang berjaya dalam konteks budaya masyarakat Semai. Peristiwa ini dapat diperhatikan dalam petikan di bawah:

Saya tetamu Penghulu Busu. Butir kata-kata yang keluar daripada mulut Penghulu Busu ialah undang-undang dan peraturan bagi kami.

(Mahat A/L China, 2022)

Kepemimpinan Penghulu Busu mencerminkan ciri-ciri utama seorang pemimpin yang efektif, iaitu kemampuan untuk mengarahkan dan menyelaraskan tingkah laku pengikut agar mematuhi peraturan yang ditetapkan. Ciri ini selari dengan faktor peribadi beliau sebagai seorang tokoh berpengaruh di Kampung Bareeh Ciig, yang memperoleh kebijaksanaan melalui pengalaman hidup yang luas. Menurut Nicholas et al. (2010), dalam masyarakat yang tidak memiliki tradisi penulisan, kebijaksanaan sering kali diperoleh daripada pengumpulan pengalaman sepanjang hayat, menjadikan individu seperti Penghulu Busu sebagai figura yang disegani dan berwibawa dalam mempengaruhi pendapat komuniti. Oleh itu, keputusan yang dibuat oleh Penghulu Busu dihormati dan dipatuhi oleh penduduk kampung, mencerminkan peranan beliau sebagai pemimpin yang instrumental.

Dalam konteks budaya Semai, sifat kepemimpinan Penghulu Busu ini merupakan sebahagian daripada tradisi yang diwarisi secara turun-temurun, di mana tokoh-tokoh seperti beliau memainkan peranan penting dalam memelihara adat dan peraturan komuniti. Hal ini diperkuat oleh pandangan Ramle Abdullah (1993), yang menyatakan bahawa pandangan Penghulu Busu dalam perbincangan-perbincangan komuniti sangat dihormati, menunjukkan keupayaan beliau

untuk mengawal dan menyelaraskan aktiviti pengikut dengan efektif. Sifat ini turut digambarkan dalam karya Mahat A/L China (2022), yang memaparkan penghormatan penduduk Kampung Bareeh Ciig terhadap Penghulu Busu, yang telah lama memegang gelaran penghulu dan dianggap sebagai simbol autoriti dan kebijaksanaan. Realiti ini selari dengan dapatan kajian sarjana, yang menegaskan bahawa pemimpin yang dihormati mampu memudahkan proses koordinasi dan pelaksanaan tugas dalam komuniti, sekali gus memperkukuh struktur sosial masyarakat Semai.

Dalam konteks masyarakat Orang Asal, khususnya masyarakat Semai, faktor peribadi seperti usia dan pengalaman memainkan peranan penting dalam membentuk penghormatan dan kepatuhan terhadap pemimpin seperti Penghulu Busu. Sebagai seorang tokoh yang dilantik berdasarkan adat dan tradisi Semai, Penghulu Busu dianggap sebagai simbol autoriti dan kebijaksanaan. Hal ini digambarkan dengan jelas dalam karya Mahat A/L China (2022), yang memaparkan, “Penghulu Busu memahami peranan beliau kerana pengalaman panjangnya di kampung ini. Beliau adalah ketua kami dan penjaga adat. Kehidupan kami berpaksikan adat.” Petikan ini menegaskan bahawa kedalaman pengetahuan dan kepakaran Penghulu Busu, yang diperoleh melalui pengalaman hidup yang panjang, menjadikannya seorang pemimpin yang disegani dalam komuniti.

Pandangan ini selari dengan dapatan kajian oleh Nicholas, Tijah Yok Chopil, dan Tijak Sabak (2010), yang menyatakan bahawa dalam masyarakat Semai, individu yang lebih tua biasanya memiliki pengetahuan yang lebih mendalam dan kepakaran dalam menangani dinamika sosial komuniti, yang seterusnya melayakkan mereka mendapat penghormatan. Oleh itu, Penghulu Busu, sebagai seorang pemimpin yang berpengalaman dan mahir dalam adat dan budaya Semai, berjaya memupuk kepatuhan dan penghormatan daripada penduduk Kampung Bareeh Ciig. Kebijaksanaan beliau, yang berpunca daripada pengalaman dan pemahaman mendalam terhadap tradisi, menjadikannya figura sentral yang efektif dalam memelihara keharmonian dan kelangsungan budaya masyarakat Semai.

Teori Laluan-Matlamat, yang diperkenalkan oleh Vroom (1964), menekankan elemen tingkah laku instrumental, iaitu kecenderungan individu untuk melaksanakan tindakan tertentu demi mencapai objektif yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, Penghulu Busu menunjukkan sifat kepemimpinan instrumental melalui usaha beliau untuk membimbing dan menjelaskan prosedur yang perlu dipatuhi oleh penduduk Kampung Bareeh Ciig bagi mencapai kesejahteraan komuniti. Pendekatan ini mencerminkan keupayaan beliau untuk mengarahkan masyarakatnya ke arah hasil yang lebih baik, sekaligus membawa perubahan positif dalam skop yang lebih luas. Tingkah laku instrumental Penghulu Busu terbukti sebagai strategi yang efektif dalam merealisasikan matlamat kesejahteraan kampung, selari dengan pandangan Akinboye dan Adeleke (2021), yang menegaskan bahawa kepemimpinan yang mengarah dapat memberikan impak positif yang signifikan kepada organisasi atau komuniti. Oleh itu, pendekatan Penghulu Busu bukan sahaja mencerminkan prinsip Teori Laluan-Matlamat, tetapi juga menonjolkan keberkesanan kepemimpinan instrumental dalam memajukan kesejahteraan masyarakat Semai.

Tingkah Laku Penyertaan

Dalam novel *Ludaad* karya Mahat A/L China (2022), Penghulu Busu digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mengamalkan gaya kepemimpinan demokratik, yang berbeza secara ketara dengan pendekatan autokratik. Menurut M. Karjadi (1977), kepemimpinan autokratik

dicirikan oleh pendekatan yang tegas dan tanpa kompromi, di mana pengikut dianggap sebagai alat untuk mencapai tujuan. Sebaliknya, gaya demokratik menekankan sifat kerakyatan dan hubungan persaudaraan, dengan pemimpin memupuk kerjasama dan memandang pengikut sebagai individu yang memiliki nilai kemanusiaan. Penghulu Busu menjelmakan ciri-ciri ini melalui pendekatan beliau yang terbuka dalam berkongsi idea dan bekerjasama dengan penduduk Kampung Bareeh Ciig untuk menyelesaikan isu atau konflik. Sifat demokratik Penghulu Busu dapat dilihat dalam petikan berikut:

Sejak akhir-akhir ini, Anjang banyak terlibat dalam urusan kampung dengan Penghulu Busu, terutama berurusan dengan orang luar. Penghulu Busu perlu pengapit, samalah kedudukan tuk halaak, masa mengubat orang. Tuk halaak perlu guniik (anak hiyang). Dia perlu pengapit. Anjang jadi pengapit Penghulu Busu dalam segala urusan dengan orang luar.

(Mahat A/L China, 2022)

Petikan ini menunjukkan bahawa Penghulu Busu bukan sahaja melibatkan anggota komuniti dalam tugas-tugas penting, tetapi juga menghargai peranan mereka sebagai rakan sekerja yang menyumbang kepada kejayaan kolektif. Pendekatan ini mencerminkan prinsip kepemimpinan demokratik, di mana kerjasama dan penyertaan aktif pengikut menjadi asas kepada penyelesaian masalah dan pembangunan komuniti Semai.

Dalam novel *Ludaad*, Penghulu Busu digambarkan sebagai pemimpin yang terbuka terhadap pandangan dan memerlukan kerjasama aktif daripada pengikutnya, mencerminkan ciri-ciri kepemimpinan demokratik yang selari dengan tradisi masyarakat Semai di Kampung Bareeh Ciig. Tradisi ini menekankan pentingnya penglibatan anggota komuniti, seperti yang ditunjukkan melalui peranan Anjang, seorang penduduk biasa yang kerap membantu Penghulu Busu dalam urusan pentadbiran. Hubungan erat antara pemimpin dan pengikut ini menonjolkan ikatan sosial yang kukuh dalam komuniti, di mana penyertaan aktif pengikut dalam proses membuat keputusan dipandang sebagai elemen penting dalam kepemimpinan.

Pendekatan Penghulu Busu ini selari dengan prinsip Teori Laluan-Matlamat, yang dikemukakan oleh Edwin Locke dan dikembangkan oleh M.G. Evans (2002). Teori ini menegaskan bahawa tingkah laku pemimpin yang melibatkan pengikut dalam proses membuat keputusan, seperti meminta pandangan dan cadangan, dapat meningkatkan penerimaan dan kepuasan pengikut terhadap kepimpinan tersebut. Dengan melibatkan pengikut, Penghulu Busu bukan sahaja memastikan keputusan yang dibuat lebih inklusif, tetapi juga memupuk semangat kerjasama dan komitmen yang lebih tinggi dalam kalangan penduduk, yang akhirnya menyumbang kepada kesejahteraan komuniti. Evans (2002) turut menyatakan bahawa tingkah laku pemimpin yang menyokong penyertaan pengikut dapat memberikan kepuasan segera atau menjadi saluran kepada kepuasan jangka panjang bagi pengikut, menjadikan pendekatan ini efektif dalam konteks kepemimpinan demokratik.

Selain itu, novel ini turut memaparkan cabaran yang dihadapi oleh masyarakat Semai melalui peristiwa penangkapan Bah Tandil, suami Tijah, oleh pihak British kerana didakwa berkolusi dengan pihak komunis. Situasi ini mencerminkan kedudukan masyarakat Orang Asal yang terperangkap dalam konflik politik dan sosial pada masa itu, sebagaimana diibaratkan dalam peribahasa Melayu, “terlepas dari mulut buaya, masuk ke mulut harimau.” Zawawi Ibrahim (1996) menjelaskan bahawa masyarakat Orang Asal, termasuk Semai, sering kali menjadi mangsa dalam strategi kolonial yang bertujuan untuk menentang pihak komunis, meletakkan

mereka dalam posisi yang amat sukar dan tertekan. Melalui watak Penghulu Busu, novel ini menggambarkan bagaimana kepemimpinan demokratik dapat membantu komuniti menavigasi cabaran luaran sambil mengekalkan perpaduan dalaman, dengan melibatkan pengikut dalam proses penyelesaian masalah dan pembuatan keputusan.

Penghulu Busu, sebagaimana digambarkan dalam novel *Ludaad* karya Mahat A/L China (2022), menunjukkan pendekatan kepemimpinan penyertaan yang melibatkan pengikutnya, khususnya Anjang, dalam usaha menyelesaikan konflik yang melibatkan ancaman luar. Pendekatan ini terlihat dalam petikan berikut:

“Ke mana pula suami kamu pergi?” soal Penghulu Busu. “Saya tidak tahu. Saya bimbang keselamatannya,” kata Tijah. Kata Tijah, Bah Tandil bertamu ke Tapah. Ada urusan dengan Ah Su. Penghulu Busu mula menghidu sesuatu daripada peristiwa itu. Anjang harus dimaklumkan tentang perkara itu. “Ke mana suami kamu pergi? Kamu balik rumah dulu. Biar aku dengan Anjang siasat kalau-kalau Ah Su tahu,” kata Penghulu Busu seakan-akan memujuk.

(Mahat A/L China, 2022)

Petikan ini menonjolkan sifat kepemimpinan Penghulu Busu yang mengutamakan kerjasama dan perbincangan dengan pengikutnya untuk menangani isu yang timbul. Dengan melibatkan Anjang dalam penyiasatan, beliau menunjukkan pendekatan yang inklusif, memupuk hubungan kekeluargaan dan semangat kerjasama dalam komuniti. Tingkah laku ini mencerminkan prinsip Teori Laluan-Matlamat, yang menekankan bahawa penyertaan pengikut dalam proses membuat keputusan dapat meningkatkan motivasi dan keberkesanan dalam mencapai matlamat bersama.

Faktor persekitaran, khususnya suasana zaman darurat, turut mempengaruhi tindakan Penghulu Busu. Beliau bertindak dengan penuh kepekaan terhadap keselamatan penduduk Kampung Bareeh Ciig, yang menghadapi tuduhan sebagai penyokong komunis. Hal ini dapat dilihat dalam petikan berikut:

“Lusa, aku mahu ajak kamu pergi ke Tapah,” kata Penghulu Busu. Penghulu Busu mahu beritahu Tuan OPCD. Di Kampung Bareeh Ciig tidak ada musang berbulu ayam. Tidak ada ludaad. Janiik ludaad di dalam gua. Percayalah rakyat Penghulu Busu memang senang berurusan dengan orang kerajaan pada masa itu. Rakyat Penghulu Busu tidak begitu mudah diajak menjadi tali barut komunis.

(Mahat A/L China, 2022)

Petikan ini menunjukkan usaha Penghulu Busu untuk melindungi reputasi dan keselamatan penduduk kampung dengan melibatkan pengikutnya dalam menyelesaikan konflik luaran. Pendekatan ini bukan sahaja mencerminkan kepemimpinan penyertaan, tetapi juga menegaskan komitmen beliau untuk menjaga keharmonian komuniti di tengah-tengah cabaran politik dan sosial pada masa itu. Dengan melibatkan pengikutnya, Penghulu Busu berjaya membina kepercayaan dan kerjasama, yang penting untuk menangani konflik dan memastikan kesejahteraan masyarakat Semai.

Dalam budaya masyarakat Semai, kepemimpinan menitikberatkan kesejahteraan dan keharmonian kolektif, bukan keutamaan individu. Proses membuat keputusan dianggap sebagai tanggungjawab komunal, di mana tiada individu, walau setinggi mana kedudukannya,

boleh memaksakan kehendak ke atas yang lain. Pendekatan ini tercermin dalam tindakan Penghulu Busu, yang mengamalkan kepemimpinan demokratik dengan melibatkan pengikutnya, seperti Anjang, dalam usaha menangani konflik luaran, khususnya tuduhan bahawa penduduk Kampung Bareeh Ciig terlibat dengan gerakan komunis semasa zaman darurat. Sebagaimana digambarkan dalam novel *Ludaad* karya Mahat A/L China (2022), Penghulu Busu mengajak Anjang untuk bersama-sama berunding dengan pegawai British, yang dikenali sebagai Tuan OPCD atau maay biyek (orang putih) dalam istilah Semai, untuk menjelaskan bahawa penduduk kampungnya tidak terlibat dengan aktiviti komunis. Tindakan ini bertujuan untuk memulihkan reputasi masyarakat Semai, yang ketika itu sering dilihat sebagai “duri dalam daging” oleh pihak kolonial Mahat A/L China (2022). Latar zaman darurat, di mana kira-kira 30,000 Orang Asal, termasuk masyarakat Semai, dituduh menyokong komunis, mendorong Penghulu Busu untuk bertindak secara kolaboratif demi melindungi komuniti.

Pendekatan Penghulu Busu ini selari dengan elemen tingkah laku penyertaan dalam Teori Laluan-Matlamat, yang dikemukakan oleh Vroom (1964). Teori ini menegaskan bahawa penglibatan aktif pengikut dalam proses membuat keputusan dapat memudahkan pencapaian matlamat bersama. Penghulu Busu menunjukkan sifat ini melalui kerjasama dengan penduduk Kampung Bareeh Ciig, dengan berkongsi idea dan menyelesaikan konflik secara kolektif. Menurut Dixon dan Pearce (2018), kepemimpinan yang mempromosikan penyertaan pengikut mampu mewujudkan persekitaran yang inklusif, yang akhirnya menghasilkan keputusan yang lebih berkualiti. Gao et al. (2020) pula mendapati bahawa penglibatan pengikut dalam proses membuat keputusan dapat meningkatkan kepercayaan terhadap pemimpin dan mengukuhkan hubungan antara pemimpin dan pengikut. Selain itu, Den Hartog et al. (1997) menegaskan bahawa penyertaan sedemikian turut meningkatkan kepuasan dan komitmen pengikut terhadap komuniti atau organisasi mereka. Oleh itu, tingkah laku penyertaan Penghulu Busu bukan sahaja mencerminkan prinsip Teori Laluan-Matlamat, tetapi juga memperlihatkan keberkesanan kepemimpinan demokratik dalam memupuk perpaduan, kepercayaan, dan kesejahteraan dalam masyarakat Semai, terutamanya dalam menghadapi cabaran luaran seperti tuduhan semasa zaman darurat.

Tingkah Laku Berorientasikan Pencapaian

Dalam novel *Ludaad* karya Mahat A/L China (2022), hubungan penyertaan antara Penghulu Busu dan pengikutnya, khususnya Anjang, terlihat jelas ketika menangani tuduhan bahawa sebahagian penduduk Kampung Bareeh Ciig terlibat dalam gerakan *Ludaad*. Dalam budaya masyarakat Semai, istilah *Ludaad* merujuk kepada individu yang dianggap sebagai pengkhianat atau penyokong komunis, yang dianggap sebagai ancaman terhadap keharmonian komuniti. Walaupun sebahagian pengikutnya dituduh sebagai *Ludaad*, Penghulu Busu menunjukkan sikap yang tenang dan terbuka dengan meminta pandangan Anjang untuk menangani isu ini secara bersama-sama. Hal ini dapat dilihat dalam petikan berikut:

“Anjang, kamu percaya atau tidak, orang kampung kita ini terlibat?”

Penghulu Busu bertanya.

Penghulu Busu mahu tahu. Mahu membaca buah akal anak buahnya. Anjang sudah jadi pengapitnya. Anjang sudah dilatih supaya berani bercakap. Bercakap perkara *yang* benar.

(Mahat A/L China, 2022)

Petikan ini menunjukkan pendekatan kepemimpinan penyertaan Penghulu Busu, yang mengutamakan perbincangan dan kerjasama dengan pengikutnya untuk menyelesaikan konflik. Dengan melibatkan Anjang, beliau bukan sahaja memupuk keberanian untuk menyuarakan pendapat, tetapi juga menunjukkan komitmen untuk membuat keputusan yang telus dan inklusif.

Selain itu, Penghulu Busu turut mencerminkan ciri-ciri kepemimpinan berorientasi pencapaian, sebagaimana yang dinyatakan oleh Kark dan Shamir (2002), yang menegaskan bahawa pemimpin jenis ini efektif dalam memotivasi pengikut untuk mencapai matlamat yang mencabar. Pendekatan Penghulu Busu dalam meminta pandangan Anjang dan bekerjasama untuk menyelesaikan konflik *Ludaad* menunjukkan orientasi terhadap pencapaian, dengan tumpuan untuk memelihara keamanan dan reputasi komuniti. Menurut Liao et al. (2010), pemimpin yang berorientasi pencapaian mampu mewujudkan persekitaran yang positif dan memupuk komitmen yang kukuh dalam kalangan pengikut. Dalam konteks ini, Penghulu Busu berjaya membina suasana yang kondusif dengan melibatkan Anjang dalam proses penyelesaian masalah, yang seterusnya mengukuhkan hubungan pemimpin-pengikut dan memastikan keharmonian sosial dalam masyarakat Semai di Kampung Bareeh Ciig.

Dalam novel *Ludaad* karya Mahat A/L China (2022), Penghulu Busu digambarkan sebagai pemimpin yang berorientasi pencapaian, selari dengan prinsip Teori Laluan-Matlamat yang dikemukakan oleh Edwin Locke. Teori ini menegaskan bahawa pemimpin yang menetapkan matlamat yang mencabar, mengharapkan prestasi tinggi daripada pengikut, dan berusaha meningkatkan keupayaan mereka dapat memacu kejayaan kolektif. Penghulu Busu menunjukkan pendekatan ini dengan menilai kemampuan pengikutnya, khususnya Anjang, untuk memastikan mereka dapat melaksanakan tugas dengan cemerlang. Dengan melatih Anjang untuk berani menyuarakan pendapat dan membuat keputusan secara bijaksana, Penghulu Busu membuktikan keyakinannya terhadap potensi pengikutnya untuk mencapai matlamat yang sukar.

Contoh nyata pendekatan ini dapat dilihat dalam usaha Penghulu Busu untuk menangani tuduhan pihak British bahawa penduduk Kampung Bareeh Ciig terlibat dalam gerakan komunis. Beliau melibatkan Anjang dalam perbincangan dengan pegawai British, Tuan OPCD, seperti yang digambarkan dalam petikan berikut:

“Tuan, apa salah kami? Tuan tidak boleh mendakwa kami,”

Anjang pula bersuara.

“Oh, sebab kamu bersalah. Sebab orang kamu bantu bandit,”

balas Tuan OPCD.

Anjang tidak mahu digertak. Biar pun dia miskin. Tetapi dia juga berani bertanya.

Pegangan hidup Anjang berani kerana benar dan takut kerana salah.

(Mahat A/L China, 2022)

Petikan ini menunjukkan keberanian Anjang, yang telah dilatih oleh Penghulu Busu untuk menghadapi situasi sukar dengan keyakinan dan integriti. Penghulu Busu mengenali potensi Anjang sebagai individu yang berpendidikan, berkarisma, dan mampu menjalankan tanggungjawab dengan baik. Hal ini diperkuat dalam petikan berikut:

“Dan kalaulah mahu dibuat perbandingan antara Anjang dengan Luan, Anjang sebenarnya lebih hebat daripada Luan. Anjang pernah belajar menulis dan membaca daripada Guru Batak, di awal tahun 1930-an. Anjang sudah boleh membaca kitab. Anjang sudah boleh mengajar agama Kristian. Anjang juga layak bergelar guru. Anjang pula mahu kaum kerabatnya dihormati kerana mereka ada hak di bumi ini”

(Mahat A/L China, 2022).

Faktor peribadi Anjang, seperti pendidikan dan keberaniannya, mempengaruhi Penghulu Busu untuk mengamalkan kepemimpinan berorientasi pencapaian. Sejak muda, Penghulu Busu telah melihat potensi Anjang dan mendorongnya untuk berkahwin dengan anak saudaranya, Wah Andak, sebagai tanda kepercayaan terhadap keupayaannya. Pendekatan ini mencerminkan prinsip Teori Laluan-Matlamat, di mana pemimpin yang berorientasi pencapaian mampu memotivasi pengikut untuk mencapai matlamat yang mencabar, sekaligus mewujudkan persekitaran yang positif dan produktif. Dengan demikian, kepemimpinan Penghulu Busu bukan sahaja menyumbang kepada penyelesaian konflik, tetapi juga memperkuat komitmen dan keberhasilan komuniti Semai di Kampung Bareeh Ciig.

Tingkah Laku Menyokong

Dalam novel *Ludaad* karya Mahat A/L China (2022), Penghulu Busu digambarkan sebagai pemimpin yang menunjukkan keprihatinan mendalam terhadap kehidupan dan kesejahteraan pengikutnya, mencerminkan tingkah laku menyokong sebagaimana yang ditekankan dalam Teori Laluan-Matlamat. Tingkah laku ini memfokuskan pada keperluan pengikut, dengan pemimpin memberikan sokongan emosional dan praktikal untuk mewujudkan persekitaran yang kondusif bagi kesejahteraan komuniti. Contohnya, Penghulu Busu menunjukkan kepekaan terhadap kesusahan yang dihadapi keluarga Anjang, terutamanya ketika isteri Anjang, Wah Andak, jatuh sakit akibat kehilangan anak mereka, Bah Long, yang diculik oleh *Ludaad*. Hal ini digambarkan dalam petikan berikut:

“Bagaimana kesihatan Andak?” tanya Penghulu Busu. ‘Entah bagaimana,’ jawab Anjang.”

(Mahat A/L China, 2022)

Petikan ini menonjolkan keprihatinan Penghulu Busu terhadap keadaan Wah Andak, yang mengalami kemurungan dan kekacauan emosi selepas kehilangan anaknya. Beliau bukan sahaja bertanya khabar, tetapi juga turut hadir di sisi keluarga Anjang, menemani mereka semasa *tuk halaak* merawat Wah Andak. Menurut Ramle Abdullah (1993), dalam masyarakat Semai, tanggungjawab pemimpin seperti Penghulu Busu meliputi semua aspek kehidupan komuniti, termasuk menyokong anggota puak dalam masa kesusahan. Pendekatan ini menunjukkan bahawa Penghulu Busu bukan sahaja bertindak sebagai ketua adat, tetapi juga sebagai figura yang memastikan kesejahteraan pengikutnya melalui sokongan emosi dan praktikal.

Tingkah laku menyokong Penghulu Busu selari dengan prinsip Teori Laluan-Matlamat, yang menegaskan bahawa pemimpin yang responsif terhadap keperluan pengikut dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan mereka. Kajian oleh Eisenberger et al. (2017) mendapati bahawa sokongan pemimpin yang dirasai oleh pengikut mendorong mereka untuk turut menyokong organisasi atau komuniti. Selain itu, Liu et al. (2018) menunjukkan bahawa

sokongan pemimpin meningkatkan kepuasan dan kepercayaan pengikut, manakala Lee et al. (2020) menegaskan bahawa tingkah laku menyokong memupuk hubungan saling percaya antara pemimpin dan pengikut, yang membawa kepada penerimaan keputusan yang lebih baik. Dalam konteks ini, Penghulu Busu berjaya mewujudkan persekitaran yang harmoni dan menyokong, yang penting untuk memelihara kesejahteraan masyarakat Semai.

Selain itu, Penghulu Busu turut mengamalkan pelbagai dimensi kepemimpinan, termasuk tingkah laku penyertaan, instrumental, dan berorientasi pencapaian, yang dipengaruhi oleh faktor peribadi dan persekitaran di Kampung Bareeh Ciig. Latar zaman darurat, di mana masyarakat Orang Asal, termasuk Semai, terperangkap dalam konflik antara pihak komunis dan penjajah British, meletakkan mereka dalam posisi sukar. Seperti yang digambarkan dalam novel, Penghulu Busu berusaha menangani konflik ini dengan melibatkan pengikutnya untuk menjelaskan reputasi komuniti kepada pihak British, sekaligus melindungi mereka daripada tekanan kuasa asing. Realiti ini selari dengan sejarah global, di mana masyarakat Orang Asal sering menjadi mangsa strategi kolonial, seperti pembunuhan beramai-ramai penduduk asal Amerika. Melalui kepemimpinan yang menyokong dan inklusif, Penghulu Busu berjaya memastikan keamanan dan kesejahteraan komuniti Semai, menjadikannya figura teladan dalam menghadapi cabaran luaran sambil menjaga perpaduan dalaman.

Kesimpulan

Novel *Ludaad* karya Mahat A/L China (2022) merupakan karya sastera yang penting, kerana ia mendokumentasikan sejarah dan cabaran yang dihadapi masyarakat Orang Asal, khususnya Semai, semasa zaman darurat di bawah penjajahan British dan pengaruh komunis. Karya ini menggambarkan pelbagai konflik sosial dan politik yang dihadapi masyarakat Semai melalui perspektif pengarang, mencerminkan realiti sejarah ketika masyarakat Orang Asal terperangkap dalam ketegangan antara kuasa kolonial dan gerakan komunis. Dalam menghadapi konflik ini, kerjasama antara pemimpin dan pengikut menjadi elemen penting dalam proses membuat keputusan, yang turut mempengaruhi tindakan dan keperluan pentadbiran komuniti.

Watak Penghulu Busu dalam novel ini memainkan peranan utama sebagai pemimpin yang dinamik, yang bertindak responsif terhadap situasi dan cabaran yang dihadapi Kampung Bareeh Ciig. Pendekatan kepemimpinannya mencerminkan empat dimensi tingkah laku dalam Teori Laluan-Matlamat Vroom (1964), iaitu:

1. **Tingkah Laku Instrumental:** Penghulu Busu menetapkan prosedur yang jelas untuk memastikan penduduk mematuhi peraturan dan adat, memastikan kelancaran pentadbiran.
2. **Tingkah Laku Penyertaan:** Beliau melibatkan pengikut, seperti Anjang, dalam proses membuat keputusan, memupuk kerjasama dan perpaduan.
3. **Tingkah Laku Berorientasi Pencapaian:** Penghulu Busu menetapkan matlamat yang mencabar dan memotivasi pengikut untuk mencapai kejayaan, seperti menangani tuduhan keterlibatan dengan komunis.
4. **Tingkah Laku Menyokong:** Beliau menunjukkan keprihatinan terhadap kesejahteraan pengikut, seperti menyokong keluarga Anjang semasa kesusahan.

Tindakan Penghulu Busu didorong oleh dua faktor utama: faktor peribadi, iaitu tanggungjawabnya sebagai ketua puak Semai yang memelihara adat dan keharmonian komuniti, dan faktor persekitaran, iaitu ancaman luaran daripada penjajah British dan tuduhan keterlibatan dengan komunis. Kedua-dua faktor ini memaksa beliau bertindak secara strategik untuk melindungi kesejahteraan dan reputasi masyarakatnya. Sebagai contoh, Penghulu Busu bekerjasama dengan Anjang untuk berunding dengan pegawai British, menegaskan bahawa penduduk Kampung Bareeh Ciig tidak terlibat dalam gerakan komunis, sekaligus menangani persepsi negatif terhadap masyarakat Orang Asal.

Secara keseluruhan, novel *Ludaad* bukan sahaja menonjolkan cabaran sejarah yang dihadapi masyarakat Semai, tetapi juga menggambarkan keberkesanan kepemimpinan Penghulu Busu dalam menangani konflik melalui pendekatan yang dinamik dan inklusif. Pendekatan ini, yang selari dengan Teori Laluan-Matlamat, menawarkan teladan bagi pemimpin moden dalam menguruskan konflik dan memastikan kesejahteraan komuniti. Dengan mengintegrasikan tanggungjawab adat dan respons terhadap cabaran persekitaran, Penghulu Busu menjelmakan model kepemimpinan yang mampu mengatasi krisis sambil mengekalkan perpaduan dan identiti budaya masyarakat Semai.

Pengakuan

Kajian ini merupakan hasil daripada penulisan PhD oleh **P20231000135 Refaznol Bin Ahmad Tasman** di bawah bimbingan **Corresponding Author, Prof. Dr. Azhar Hj. Wahid**.

Penghargaan:	Penulis merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada Prof. Dr. Azhar Hj. Wahid dari Universiti Pendidikan Sultan Idris atas sokongan dan kemudahan yang diberikan sepanjang kajian ini dijalankan.
Penyataan Pembiayaan:	Kajian ini tidak menerima sebarang bentuk pembiayaan atau dana daripada mana-mana pihak.
Pernyataan Konflik Kepentingan:	Penulis mengisytiharkan bahawa tiada konflik kepentingan berkaitan penerbitan kertas kerja ini. Semua penulis telah menyumbang kepada kajian ini dan telah meluluskan versi akhir manuskrip untuk penyerahan kepada International Journal of Modern Education (IJMOE)
Pernyataan Etika:	Kajian ini tidak melibatkan sebarang responden manusia, haiwan, atau data sensitif yang memerlukan kelulusan etika. Penulis mengesahkan bahawa penyelidikan ini telah dijalankan selaras dengan prinsip integriti akademik dan piawaian etika penerbitan yang diterima umum.
Pernyataan Sumbangan Penulis:	Semua penulis telah menyumbang secara signifikan terhadap pembangunan manuskrip ini. Refaznol Bin Ahmad Tasman bertanggungjawab terhadap pengkonsepkan, metodologi dan penyeliaan keseluruhan kajian. Penulis juga mengendalikan pengumpulan data, analisis serta tafsiran dapatan kajian serta menyumbang kepada sorotan literatur, penyediaan draf, dan semakan kritikal manuskrip. Penulis telah membaca dan kepada Prof. Dr. Azhar Hj. Wahid meluluskan versi akhir manuskrip sebelum penyerahan.

Rujukan

- Akinboye, O. R., & Adeleke, E. O. 2021. Leadership Behaviour and Organisational Performance in Nigerian Banking Industry. *International Journal of Humanities and Social Science Research* 11(2): 58- 66.
- Azhar Haji Wahid. 2016. Perang Sangkil: Membina Keunggulan Patriotisme Masyarakat Peribumi In Sang Budiman, edited by Dahlia Janan & Seri Lanang Jaya. Batu Caves, Selangor: PTS Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Den Hartog, D. N., Koopman, P. L., & Thierry, H. 1997. Leadership and Employee Well-being: A Review of the Literature and a Conceptual Model. *Journal of Applied Psychology* 82(2): 254-267.
- Dixon, A. L., & Pearce, C. L. 2018. Shared Leadership and Employee Well-being: The Roles of Perceiving, Engaging, and Reflecting. *Journal of Leadership Education* 17(3): 161-172.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. 2017. Perceived Supervisor Support: Contributions to Perceived Organizational Support and Employee Retention. *Journal of Applied Psychology* 102(10): 1438–1447.
- Elton, R. and Moore, A. 2021. Recognizing Typology in Historical Native American Leadership: Implications for Contemporary Praxes. *Open Journal of Leadership* 10: 257-276.
- Fabac, R., Kokot, K., & Bubalo, I. 2022. Path-Goal Theory–Leadership Styles and their Changes during COVID-19 Pandemic. *Interdisciplinary Description of Complex Systems: INDECS*, 20(4), 349-374.
- Gao, Y., Li, X., Gao, T., & Zhang, Y. 2020. When and How Participative Leadership Enhances Leader-member Exchange Quality and Creativity: The Moderating Roles of Follower Openness to Experience and Supervisor Openness to Experience. *Journal of Business Research* 116: 45-55.
- Grant, A. M. 2012. Leading with Meaning: Beneficiary Contact, Prosocial Impact, and the Performance Effects of Transformational Leadership. *Academy of Management Journal* 55(2): 458-476.
- Greer, C., & Plunkett, R. 2007. Supervisory Management. New Jersey, United States: Prentice Hall.
- Halimah Mohamed Ali, Ahmad Khalilul Hameedy Nordin & Nur Amirah Abdul Rahim. 2018. Perhambaan Sebagai Satu Jenayah Terhadap Kemanusiaan: Satu Penilaian Terhadap Novel Perang Sangkil Karya Akiya. Paper presented at Seminar Persidangan Jenayah, Terorisme dan Komuniti dalam Sastera, organised by Pusat Pengajian Ilmu Kemanusiaan, USM, 5 December, Pulau Pinang.
- Heikkila, K. 2016. In Situ Testimonies: The Witness of Whetstones and Semai Orang Asli Toponyms to the Rawa Malay Slave Raids. *Erdkunde* 70(4): 341-353.
- Ishak Mad Shah. 2006. Kepimpinan dan Hubungan Interpersonal dalam Organisasi. Johor Darul Takzim: Universiti Teknologi Malaysia.
- Jabatan Kemajuan Orang Asli (JAKOA). 2024. Definisi Orang Asli di Semenanjung Malaysia. Portal Rasmi Jabatan Kemajuan Orang Asli (JAKOA) Kementerian Kemajuan Desa dan Wilayah. Retrieved from <https://www.jakoa.gov.my/definisi-orang-asli-di-semenanjung-malaysia/>
- Juli Edo. 1990. Tradisi Lisan Masyarakat Semai. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.

- Kark, R., & Shamir, B. 2002. The Dual Effect of Transformational Leadership: Priming Relational and Collective Selves and Further Effects on Followers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 75(2): 177-195.
- Kartini Kartono. 1988. *Pemimpin dan Kepimpinan Apakah Pemimpin Abnormal Itu?* Jakarta: Penerbit CV Rajawali.
- Kjellstrom, S., Stalne, K., & Tornblom, O. 2020. Six Ways of Understanding Leadership Development: An Exploration of Increasing Complexity. *Leadership* 16: 434-460.
- Latham, G. P., & Locke, E. A. 1991. Self-regulation Through Goal Setting. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 50(2): 212-247.
- Lee, F. C. Y., Loi, R., Wu, C. H., & Hu, J. 2020. The Differential Effects of Supportive Leadership and Leader-member Exchange on Followers Trust in the Leader and Decision Acceptance: The Moderating Role of Power Distance. *Journal of Organizational Behavior* 41(1): 37-51.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. 2002. Building A Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35-year Odyssey. *American Psychologist* 57(9): 705-717.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. 2013. *New Developments in Goal Setting and Task Performance*. Oxfordshire: Routledge.
- M.G. Evans. 2002. Path-Goal Theory of Leadership. In *Leadership*, edited by Linda L. Neider & Chester A. Schriesheim. Charlotte, North Carolina: Information Age Publishing.
- M. Karjadi. 1977. *Kepimpinan (Leadership)*. Bogor: Politeia.
- Mahat A/L China. 2022. *Ludaad*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohamad Luthfi Abdul Rahman. 2014. *Pura Taman: Warisan Penglipur Lara Jakun*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mohamad Saleeh Rahamad. 2014. *Perang Sangkil: Antitesis Terhadap Gema Subaltern?* Dewan Sastera. Februari 2014: 33-39.
- Nafisiah Abdul Rahman. 2001. Adat dan Pantang Larang dalam Masyarakat Orang Asli Suku Semai. *GADING Jurnal UiTM Cawangan Pahang* 6(1-2): 203-225.
- Nicholas, C., Yok Chopil, T., & Tiak Sabak. 2010. *Orang Asli Women and the Forest the Impact of Resource Depletion on Gender Relations among the Semai*. Subang Jaya: Center for Orang Asli Concerns.
- Northouse, P.G. 2016. *Leadership Theory and Practice* (7th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Olowoselu, A., Mohamad, M. A., & Mohamed Farag Mohamed Aboudahr, S. 2019. Path-goal theory and the application in educational management and leadership. *Education Quarterly Reviews*, 2(2).
- Ramle Abdullah. 1993. *Semaq Beri Komuniti Orang Asli di Terengganu*. Kuala Terengganu: Percetakan Yayasan Islam Terengganu Sdn. Bhd.
- Ramlee Abdullah. 2008. *Orang Asli Isu, Tranformasi dan Cabaran*. Serdang: Universiti Putra Malaysia.
- Riduan Makhtar, Norfazila Ad. Hamid, Norhasliza Ramli & Siti Aisah Zailani. 2018. Sikap dan Persepsi Masyarakat Semai Terhadap Bahasa Semai. Paper presented at e-Prosiding Persidangan Antarabangsa Sains Sosial dan Kemanusiaan, organised by Kolej Islam Antarabangsa, 23-24 April, Selangor.
- Saidatul Nornis Mahali & Mohd Rasdi Saamah. 2013. Haiwan sebagai Perlambangan dalam Peribahasa Orang Semai. *Journal of Language Studies* 13(1): 83- 98.
- Saleem, A., & Noshaba, A. 2021. Relationship between School Heads' Leadership Styles and Acceptance of Leader as moderated by Stress: testing path goal theory in educational setting. *Journal of Interdisciplinary Educational Studies*, 1(2), 44-63.

- Sara Beden. 2019. Kepemimpin Melayu dalam Prosa Tradisional dari Perspektif Prinsip Kepimpinan Pendekatan Pengurusan. PANGSURA Jurnal Pengkajian dan Penelitian Sastra Asia Tenggara 41(22): 34-51.
- Saravanan P. Veeramuthu. 2019. Kepimpinan dalam Novel Perang Sangkil: Satu Kajian Bacaan Pendekatan Pengurusan. Asian People Journal 2(1): 169-182.
- Schunk, D. H. 1990. Goal Setting and Self-efficacy During Self-regulated Learning. Educational Psychologist 25(1): 71-86.
- Sulaiman, S. 2015. Budaya dan Identiti: Satu Kajian Antropologi Sosial terhadap Orang Asli Semai di Perak. Jurnal Antropologi Malaysia 39(1): 53-68.
- Takim, R., Othman, A. K., & Baharuddin, R. B. (2020). Examining the Relationship between Responsible Leadership and Community Wellbeing. International Journal of Business and Management Invention 9(10): 59-64.
- Zawawi (ed.). 1996. Kami Bukan Anti-Pembangunan (Bicara Orang Asli Menuju Wawasan 2020). Bangi: Persatuan Sains Sosial dan Sosiologi.