

# Pengurusan Kepimpinan Keusahawanan dalam Karya Terpilih Anwar Ridhwan

*Entrepreneurial Leadership Management in Anwar Ridhwan's Selected Works*

Rahmanyasin Jaafar<sup>a</sup>, Azhar Hj. Wahid<sup>b</sup>

<sup>a,b</sup> Faculty of Management and Economics, Sultan Idris Education University, Malaysia  
Corresponding author: azhar@fbk.upsi.edu.my

**Published:** 20 November 2024

**To cite this article:** Jaafar, R., & Wahid, A. (2024). Pengurusan Kepimpinan Keusahawanan Dalam Karya Terpilih Anwar Ridhwan. *Management Research Journal*, 13(2), 43–54.  
<https://doi.org/10.37134/mrj.vol13.2.4.2024>

**To link to this article:** <https://doi.org/10.37134/mrj.vol13.2.4.2024>

## Abstrak

Perkembangan terkini telah menunjukkan pengurusan kepimpinan Melayu dalam bidang keusahawanan dilihat mempunyai banyak cabaran dalam menempatkan diri terus relevan dalam kalangan masyarakat Melayu. Pengurusan Kepimpinan Keusahawanan dilihat sebagai suatu proses merancang, memimpin, mengorganisasi dan mengawal daya usaha anggota bagi mencapai matlamat yang ditetapkan. Sehubungan itu, objektif kajian ini dijalankan adalah untuk; pertama, mengenal pasti dimensi pentadbiran dan dasar-dasar pentadbiran di dalam prinsip kepimpinan karya terpilih Anwar Ridhwan iaitu Hari-hari Terakhir Seorang Seniman, Naratif Ogonshoto dan Arus; kedua, menganalisis pengurusan kepimpinan keusahawanan yang terdapat dalam karya terpilih Anwar Ridhwan; dan ketiga, merumuskan konsep kepimpinan dalam pengurusan kepimpinan keusahawanan yang terdapat dalam karya terpilih Anwar Ridhwan. Kajian ini dijalankan dengan mengaplikasikan Prinsip Kepimpinan yang terkandung di dalam Pendekatan Pengurusan dengan bidang keusahawanan sebagai pelengkap kajian yang merupakan satu pendekatan baharu dalam dunia kritikan sastera. Pendekatan Pengurusan yang diasaskan oleh Mohamad Mokhtar Abu Hassan ini mempunyai lima (5) prinsip iaitu Prinsip Perancangan, Prinsip Kepimpinan, Prinsip Pengorganisasian, Prinsip Penstafan dan Prinsip Pengawalan. Prinsip Kepimpinan ditonjolkan bersama Dimensi Pentadbiran yang di dalamnya terkandung Dasar-dasar Pentadbiran iaitu Dasar Pentadbiran Bijaksana, Dasar Pentadbiran Berjiwa Rakyat, Dasar Pentadbiran Berwawasan, Dasar Pentadbiran Yang Bersemangat Waja. Seterusnya Dasar-dasar Pentadbiran ini akan digabungkan bersama Gaya Kepimpinan Kecerdasan Emosi, Goleman dengan mengaplikasikan Perspektif Kewaspadaan Keusahawanan, Israel Kirzner bagi mewujudkan transformasi pemimpin yang berkesan. Kesimpulannya, kajian ini jelas menunjukkan bahawa Pengurusan Kepimpinan Keusahawanan dalam karya terpilih Anwar Ridhwan berupaya dilaksanakan melalui kesihihan pembuktian hasil gabungan dan signifikan pengaplikasian Prinsip Kepimpinan Mohamad Mokhtar Abu keseluruhannya dengan gabungan Gaya Kepimpinan Kecerdasan Emosi oleh Goleman.

**Kata Kunci:** Pengurusan, Kepimpinan, Keusahawanan, Anwar Ridhwan

## Abstract

Recent developments have shown that Malay leadership management in the field of entrepreneurship is seen to have many challenges in positioning itself to remain relevant among the Malay community. Entrepreneurship Leadership Management is seen as a process of planning, leading, organizing and controlling the efforts of members to achieve set goals. In this regard, the objectives of this study are to; firstly, identify the administrative dimensions and administrative policies in the leadership principles of selected works by Anwar Ridhwan, namely Hari-hari Terakhir Seorang Seniman, Naratif Ogonshoto and Arus; secondly, to analyze the entrepreneurial leadership management found in selected works by Anwar Ridhwan; and thirdly, to formulate the concept of leadership in the management of entrepreneurial leadership found in selected works by Anwar Ridhwan. This

*study is conducted by applying the Leadership Principles contained in the Management Approach by Mohamad Mokhtar Abu Hassan with the field of entrepreneurship as a complement to the study which is a new approach in the world of literary criticism. The Management Approach founded by Mohamad Mokhtar Abu Hassan has five principles, namely the Planning Principle, the Leadership Principle, the Organizing Principle, the Staffing Principle and the Controlling Principle. The Leadership Principle is highlighted together with the Administrative Dimension which contains the Administrative Principles, namely the Wise Administrative Policy, the People-Souled Administrative Policy, the Visionary Administrative Policy, the Rightly Enthusiastic Administrative Policy. Next, these Administrative Principles will be combined with the Emotional Intelligence Leadership Style, Goleman by applying the Entrepreneurial Alertness Perspective, Israel Kirzner to create effective leader transformation. In conclusion, this study clearly shows that Entrepreneurial Leadership Management in the selected works of Anwar Ridhwan is able to be implemented through its proven validity as a result of the combined and significant application of the Leadership Principles by Mohamad Mokhtar Abu Hassan as a whole with the combination of Goleman's Emotional Intelligence Leadership Style.*

**Keywords:** Management, Leadership, Entrepreneurship, Anwar Ridhwan

## PENGENALAN

Aspek pengurusan kepimpinan merupakan kelebihan individu untuk mendisiplinkan aspek emosi dengan keupayaan intelektual yang mempunyai lima ciri iaitu kesedaran kendiri, pengendalian kendiri, motivasi kendiri, empati dan keterampilan dalam sosial (Gaur & Gupta, 2017; Otuedon, 2016; Team FME, 2014 & Batool, 2013). Pengurusan kepimpinan amat penting kepada pemimpin dalam menghadapi sesuatu pekerjaan yang memerlukan penyelesaian yang terbaik (Mazlan Yahya, 2017). Namun, pengurusan kepimpinan dalam bidang keusahawanan dilihat masih kurang diteliti dan dikaji buat masa kini. Perkembangan terkini telah menunjukkan pengurusan kepimpinan Melayu dalam bidang keusahawanan dilihat mempunyai banyak cabaran dalam menempatkan diri terus relevan dalam kalangan masyarakat Melayu. Namun, aspek kepatuhan ini seakan-akan sukar untuk diimplementasi secara sepenuhnya oleh pemimpin Melayu, memandangkan banyak isu berkaitan kepimpinan Melayu (Suhana Saad et al., 2012 ; Ahamad Jama'Amin Yang, Mohd Samsudin, & Izuan Razali, 2016). Pengurusan Kepimpinan Keusahawanan dilihat sebagai suatu proses merancang, mengorganisasikan, memimpin dan mengawal daya usaha anggota bagi mencapai matlamat yang ditetapkan dengan kebolehupayaan seseorang untuk memimpin atau mempengaruhi sesebuah organisasi dan konsep keusahawanan merupakan salah satu strategi dalam pembangunan sesebuah negara.

Seterusnya, antara kepentingan kajian ini adalah bagi membuktikan bahawa pengkarya bukan hanya menghasilkan karya untuk kepuasan estetika tetapi di dalamnya terkandung gaya atau prinsip kepimpinan keusahawanan yang telah digunakan oleh pengkarya. Ini disebabkan kerana kurangnya pengkaji yang mengkaji pengurusan kepimpinan keusahawanan melalui pendekatan pengurusan sastera. Selain itu, kajian ini menawarkan faedah kepada bidang penulisan atau penghasilan karya melalui pendekatan pengurusan sastera. Konsep atau gaya pengurusan kepimpinan yang jitu dan bersepadu juga dijangka dapat membantu dalam membangun prinsip pengurusan kepimpinan keusahawanan yang komprehensif dan seterusnya menjadi panduan asas kepada kerja-kerja penyelidikan pengkaji lain yang ketandusan kajian-kajian terdahulu supaya menemukan dapatan yang lain.

## Pendekatan Pengurusan

Pendekatan Pengurusan Sastera telah diketengahkan oleh Mohamad Mokhtar Abu Hassan (2013) sebagai pendekatan baharu yang dimunculkan dalam dunia kritikan sastera Melayu di Malaysia melalui pembentangan kertas kerja di Seminar Himpunan Ilmuan Sasterawan Melayu (HISMA) yang bertajuk "Pendekatan Pengurusan Satu Metode dalam Dunia Kritikan" (Mohamad Zuber Ismail, 2017). Manakala Rahim Abdullah dalam bukunya bertajuk Asas Pengurusan (1998: 6) mendefinisikan pengurusan sebagai "aktiviti yang melibatkan usaha merancang, mengorganisasikan, memimpin dan mengawal serta penglibatan anggota yang beradadi dalam organisasi untuk sama-sama berusaha ke arah mencapai matlamat yang satu". Berdasarkan definisi-definisi di atas, kata kunci yang perlu diketahui dalam pengurusan ialah proses untuk mencapai objektif, matlamat dan sasaran sesebuah organisasi.

Proses diertikan sebagai satu cara yang sistematik dalam melaksanakan sesuatu kerja atau sekumpulan tugas. Terdapat lima prinsip dalam pendekatan pengurusan, iaitu:

- i. Prinsip Perancangan;
- ii. Prinsip Kepimpinan;
- iii. Prinsip Pengorganisasian;
- iv. Prinsip Penstafan atau Tenaga Kerja; dan
- v. Prinsip Kawalan.

### **Prinsip Kepimpinan**

Prinsip Kepimpinan dibincangkan di bawah Pendekatan Pengurusan dengan batasan kajian sastera menjelaskan soal tanggapan masyarakat terhadap aspek pengurusan dalam sesebuah karya sastera. Dalam Prinsip ini turut pula terkandungnya empat (4) dimensi antaranya, Dimensi Pentadbiran, Dimensi Pendidikan, Dimensi Tanggungjawab Sosial dan Dimensi Ekonomi (Mohamad Zuber Ismail, Sara Beden dan Mohamad Mokhtar Abu Hassan, 2015). Keempat-empat dimensi ini saling berhubungan dalam memperjelaskan keberkesanan aspek pengurusan pentadbiran. Mengabaikan mana-mana satu dari dimensi-dimensi ini akan menjelaskan kemampuan tanggapan kita untuk memperolehi pembicaraan dan penelitian yang dijalankan. Secara kesimpulannya, Prinsip Kepimpinan melalui Dimensi Pentadbiran yang dipaparkan dalam karya-karya terpilih Anwar Ridhwan ini dapat mengangkat aspek pengurusan dalam teks karya sastera tradisional.

### **Dimensi Pentadbiran**

Dalam merealisasikan kepimpinan, terdapat dimensi yang dijadikan kriteria untuk menjelaskan keberkesanan gaya kepimpinan tersebut. Oleh itu, kepimpinan dapat diteliti berdasarkan Dimensi Pentadbiran. Kejayaan dalam memacu dimensi ini akan dapat menyerlahkan gaya kepimpinan seseorang pemimpin yang menjadi sanjungan rakyat dan masyarakat. Dimensi Pentadbiran ini dianalisis berdasarkan Prinsip Kepimpinan daripada tiga bahagian, iaitu: Pertama, apakah dasar dan polisi yang dibentuk oleh pemimpin, iaitu ketua negara dalam sesebuah pentadbiran termasuklah mengambil kira hubungan diplomatik dengan negara serantau?. Kedua, bagaimanakah dasar dan polisi tersebut diaplikasikan dan diimplementasikan oleh pemimpin dalam pentadbirannya?. Ketiga, sejauh manakah dasar dan polisi tersebut membawa kejayaan dan keberkesanan dalam sesebuah pentadbiran?. Berdasarkan analisis dengan menggunakan Dimensi Pentadbiran, berikut merupakan empat dimensi atau dasar pengurusan pentadbiran yang menjadi mekanisme pemimpin dalam karya terpilih Anwar Ridhwan. Dasar-dasar yang dikesan dan dikenal pasti adalah seperti berikut:

- i. Dasar Pentadbiran yang Berwawasan;
- ii. Dasar Pentadbiran yang Bijaksana;
- iii. Dasar Pentadbiran yang Berjiwa Rakyat; dan
- iv. Dasar Pentadbiran yang Bersemangat Waja.

### **Gaya Kepimpinan Kecerdasan Emosi Goleman**

Menurut Goleman (2000), pemimpin yang baik tidak ditentukan melalui penggunaan satu gaya kepimpinan sahaja, tetapi mereka akan beralih kepada gaya yang lain seperti yang ditentukan oleh situasi dan keadaan. Berhubung gaya kepimpinan ini, Goleman telah memperkenalkan enam (6) jenis gaya dalam kepimpinan iaitu:

- i. Gaya Kepimpinan Paksaan;
- ii. Gaya Kepimpinan Wibawa;
- iii. Gaya Kepimpinan Demokratik;
- iv. Gaya Kepimpinan Afiliasi;
- v. Gaya Kepimpinan Jurulatih; dan
- vi. Gaya Kepimpinan Berorientasikan Pencapaian.

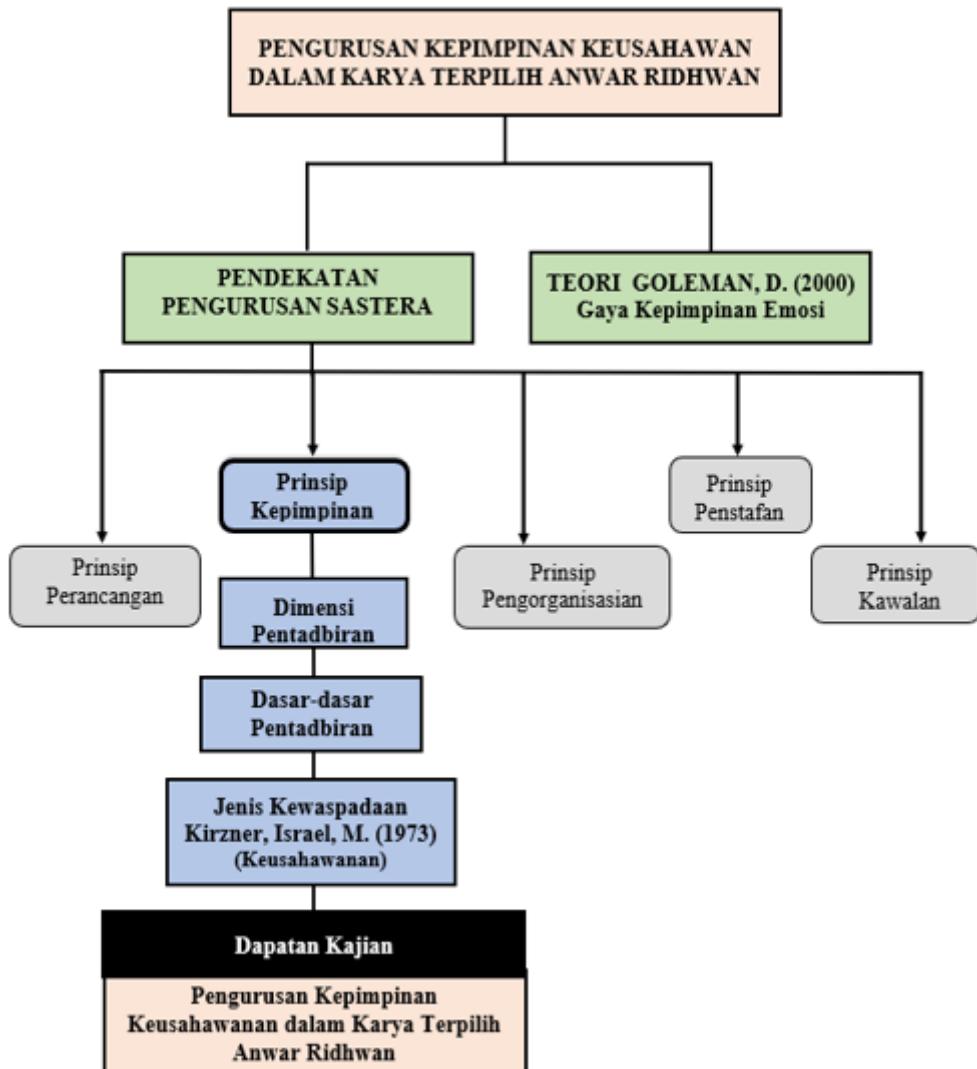
## METODOLOGI

Kajian kualitatif ini dijalankan dengan menggunakan Kaedah Kepustakaan dan Kaedah Analisis Teks. Pendekatan kajian kualitatif dipilih kerana dengan melalui pendekatan ini, penerangan terperinci akan dapat diperoleh (Creswell, 2007). Kaedah pengumpulan data maklumat yang digunakan bagi menjalankan kajian ini berjalan dengan sistematik dan memenuhi objektif yang dikehendaki iaitu melalui hasil pembicaraan iaitu kutipan langsung dari pernyataan orang tentang pengalaman, sikap, keyakinan, dan pemikiran mereka dalam kesempatan temu bual mendalam. Selain itu, pengumpulan data maklumat melalui bahan tertulis iaitu petikan atau keseluruhan dokumen, surat-menyurat, rakaman dan kes sejarah serta menggunakan sumber rujukan daripada bahan-bahan yang terdapat di dalam internet iaitu dari segi pembacaan jurnal, artikel, buku ilmiah, latihan ilmiah, tesis sarjana, prosiding kertas kerja dan dokumen - dokumen lain yang berkaitan. Menerusi data-data yang diperolehi dalam kajian ini akan dianalisis menjadi maklumat yang lebih dominan dan spesifik.

Dalam pendekatan pengurusan, terdapat pelbagai teori dan model yang boleh diaplikasikan dalam mengurus organisasi, seperti teori klasik, teori neoklasik, teori kontingensi, dan teori sistem bersesuaian dengan pembaharuan ilmu yang bercambah maka ilmu pengurusan dan pendekatan pengurusan boleh dimajukan sebagai sudut pandangan dalam penelitian sesebuah karya sastera. Lima prinsip yang menjadi tunjang utama pendekatan yang boleh diaplikasikan dalam sastera adalah Prinsip Perancangan, Prinsip Kepimpinan, Prinsip Pengorganisasian, Prinsip Penstafan dan Prinsip Pengawalan (Mohamad Zuber Ismail, 2017). Melalui pendekatan ini, satu kertas kerja secara usaha sama oleh Mohamad Zuber Ismail, Sara Beden dan Mohamad Mokhtar Abu Hassan (2016) telah dibentangkan dalam satu persidangan antarabangsa “International Conference of the 50th Annivesary of the Department of Malaysia-Indonesia Studies”.

Seterusnya, berdasarkan Mohamad Zuber Ismail, Sara Beden dan Mohamad Mokhtar Abu Hassan (2015) memperlihatkan empat (4) dimensi kepimpinan yang ditemui dalam prinsip kepimpinan ini iaitu Dimensi Pentadbiran, Dimensi Pendidikan, Dimensi Ekonomi dan Dimensi Tanggungjawab Sosial. Terdahulu, Dimensi Pentadbiran dijelaskan oleh Newman (dalam Mohamad Zuber Ismail, 2017) sebagai “satu pentadbiran bimbingan, kepimpinan dan kawalan daya usaha pekerja ke arah pencapaian matlamat”. Melalui dimensi ini, pemimpin memainkan peranan penting dalam membimbing dan mendorong pengikutnya dalam mencapai matlamat.

Kajian ini dijalankan dengan menggunakan gabungan Pendekatan Pengurusan Sastera dan Gaya Kepimpinan Emosi, Goleman, D. (2000). Reka Bentuk Kajian yang dipaparkan ini menunjukkan bahawa kajian ini dibataskan dengan menggunakan Prinsip Kepimpinan yang terdapat dalam Pendekatan Pengurusan Mohamad Mokhtar Abu Hassan (2013) melalui Dimensi Pentadbiran dalam karya terpilih Anwar Ridhwan. Justeru, perbincangan dalam kajian ini merupakan dalam usaha menambahbaik Prinsip Kepimpinan Mohamad Mokhtar Abu Hassan (2013) bagi menyerlahkan kepimpinan keusahawanan dalam karya terpilih Anwar Ridhwan. Melalui Prinsip Kepimpinan dalam pendekatan pengurusan sastera ini, pemimpin akan menentukan hala tuju dan jatuh bangun masyarakat tersebut. Malah pemimpin bukan sahaja bertanggungjawab untuk memastikan setiap anggota masyarakat mendapat gambaran yang jelas terhadap setiap polisi, arahan dan tugas tetapi juga memastikan setiap arahan dan tugas berkenaan dipatuhi dan dituruti oleh anak buahnya.



Rajah 1. Kerangka Konseptual Kajian

## DAPATAN KAJIAN

Penelitian ke atas karya terpilih Anwar Ridhwan iaitu Hari-hari Terakhir Seorang Seniman, Naratif Ogonshoto dan Arus ini memberi tumpuan kepada watak-watak yang diteliti lebih-lebih lagi memfokus kepada tindakan dan kepimpinan watak yang terkandung dalam transkrip pilihan yang berhubung kait dengan prinsip kepimpinan keusahawanan iaitu Prinsip Kepimpinan Berdasarkan Dimensi Pentadbiran dalam Novel Hari-hari Terakhir Seorang Seniman, Naratif Ogonshoto dan Arus.

### Kepimpinan Yang Mementingkan Diri Sendiri

Secara umumnya, kepimpinan yang mementingkan diri ialah sikap yang lebih mengejarkan kepentingan peribadi mereka sendiri daripada kejayaan dan kesejahteraan orang bawahan. Bahkan, pemimpin yang mementingkan diri sendiri ini juga seringkali dikenali sebagai pemimpin yang tidak inginkan orang lain memperoleh kejayaan yang lebih baik berbanding dirinya sendiri. Mementingkan diri sendiri ini tidak seharusnya ada pada diri seorang pemimpin kerana sikap ini akan mendorong kepada terbantutnya pencapaian matlamat yang telah ditetapkan. Jelaslah di sini melalui novel karya Anwar Ridhwan ini menunjukkan sikap kepimpinan yang sedikit mementingkan diri sendiri:

*“Saya mungkin lebih beruntung”, kata Presiden’ Struktur masyarakat saya bergaris menegak. Sudah ribuan tahun, dalam masyarakat demikian, seorang ketua akan selalu dihormati. Dalam konteks kapitalisme pula, masyarakat seperti itu tidak suka kritikan, jadi saya selalu memuji mereka, hampir tanpa memberi apa-apa. Oleh sebab kemewahan bukan merupakan satu matlamat akhir kehidupan rakyat Ogonshoto, kemewahan itu saya agihkan kepada orang-orang saya. Mereka yang segelintir ini, yang benar-benar tahu konsep pusingan untung dalam budaya kapitalisme. Semakin lama mereka berada dalam pusingan untung, semakin banyak peluang pekerjaan untuk rakyat, dan rakyat berpeluang memperbaiki kehidupan mereka.”*

(Naratif Ogonshoto, 2014, ms. 24)

Seterusnya, di dalam Novel Arus dapat dilihat seperti di bawah;

*“Arus adalah lambang arus hidup yang sentiasa bergolak gelombangnya. Pemburuan adalah pemburuan hidup manusia yang tak pernah luput dari penyelewengan dan sasul. Buaya adalah lambang keganasan manusia dalam mencari erti hidupnya sampai kadangkala tidak dapat membezakan yang mana kawan dan yang mana lawan, :Pawang” dan “Lebai” adalah dua institusi yang kini menerima cabaran dan ancaman. Kadang-kadang manusia boleh “hidup” dalam daerahnya dan kadang-kadang pula manusia dimusnahkan oleh daerah kepunyaannya sendiri.”*

(Arus, 1995, ms. 154)

### **Kepimpinan Yang Kejam**

Kepimpinan yang kejam ini menggambarkan seorang pemimpin yang menggunakan kekuasaanya secara tidak adil atau lebih menggunakan cara tidak berperikemanusiaan terhadap orang bawahannya atau orang-orang yang dipengaruhinya dalam mencapai matlamat yang telah ditetapkan. Sikap kepimpinan yang kejam ini dapat dilihat melalui petikan di bawah;

*“Semua media Ogonshoto memuji tindakan kemanusiaan Presiden. Malah tindakan itu bukan atas alasan kemanusiaan semata-mata, tetapi juga tanda persahabatan dua negara tetangga. Bagaimanapun pembangkang, yang suara mereka hanya dapat didengar sekali-sekala sahaja di Ogonshoto, membuat kesimpulan yang berbeza. Jika pemuda itu bukan dari Banaba, mustahil Presiden akan mengambilnya sebagai anak angkat. Banaba mempunyai sejarah panjang untuk bebas daripada kolonial lama dan Kribati. Secara simbolik Presiden menyokong idea pemisahan itu.”*

(Naratif Ogonshoto, 2014, ms. 76-77)

### **Kepimpinan Yang Jujur**

Kepimpinan yang jujur merujuk kepada seorang individu yang mendasarkan tindakannya terhadap integriti dan kejujuran dari setiap aspek kehidupan terutama dalam organisasi. Jujur di sini merujuk individu tidak akan menyeleweng segala kebenaran tetapi mementingkan segala kebenaran mendasari fakta agar misi dan visi dapat dicapai dengan lebih baik. Di bawah merupakan peristiwa yang memaparkan kepimpinan yang jujur:

*“Pak Hassan terfikir, mungkin tentera-tentera itu ingin tahu siapa yang mempunyai radio di desa tersebut”*

*“Paman Bahari,’ Pak Hassan memberitahu, “Tidak. Tidak bohong!”*

(Hari-hari Terakhir Seorang Seniman, 2009, ms. 78)

*“Lelaki itu menahan sebak di dadanya. Bulu-bulu romanya berdiri. Peluh dingin memercik keluar dari pori-pori kulitnya. Air matanya tergenang di kelopak mata. Mulutnya mula bergerak-gerak, tetapi sesaat kemudian dia meraung, lalu mencapai kayu panjang yang terletak tidak jauh dari kakinya.”*

*“Dengan hujung kayu, direjam-rejamnya kepala buaya. Buaya tetap berdegil, terus mencengkam dengan rahangnya. Iman menjerit-jerit terus. Melolong-lolong kesakitan.”*

*“Pegang kuat-kuat akar kayu itu,” jeritnya. Jangan lepaskan!”*

*“Dia merejam-rejam terus. Dia ingin merejam sasarannya dengan tepat ke mata buaya, tetapi buaya itu bergoyang-goyang dalam usahanya menarik Imah ke dasar sungai”*

(Arus, 1995, ms. 13)

### **Kepimpinan Yang Berani**

Berani di sini melibatkan sikap mahupun tindakan yang memaparkan sikap tidak gentar atau dapat berhadapan dengan segala risiko mahupun keadaan yang sulit. Justeru itu, kepimpinan yang berani pula merujuk kepada satu pengelolaan yang tegas dalam menghadapi cabaran, sanggup mengambil risiko dalam sesebuah organisasi. Ini dapat dilihat melalui petikan yang di ambil dari novel *Naratif Ogonshoto* berikut:

*“Sejak pertama kali dia mendengar berita jeneral telah membeli sebuah rumah yang kecil di Ture, dia tahu bahawa pangkal jalan pertentangannya dengan lelaki tegap sasa itu mulai tampak. Yang sangat-sangat diharapkan, kalaulah boleh terjadi, paus-paus biru itu tidak muncul, rumah kecil itu tidak wujud, dan jeneral itu telah mati dalam pertempuran di Kiribati, salah satu peristiwa yang menyebabkan jeneral itu menjadi terkenal.”*

*“Kenapa jeneral ke Ture dan turut menjadi umang-umang sepertinya? Gerutu pegawai itu. Kenapa tidak jadi paus biru sahaja, dan muncul sebentar di Selat Gareva, kemudian pergi berhambus ke hujung pasifik, dan bunuh diri di pasir Pantai Chile?”*

(Naratif Ogonshoto, 1996, ms. 27)

*“Di desa ini, sejak kedatangan Jepun dan sejak merebaknya berita keserakahan tentera Jepun, anak perawan dan orang-orang perempuan disembunyikan di suatu tempat dari kira-kira jam lapan pagi sampailah jam enam sore”.*

(Hari-hari Terakhir Seorang Seniman, 2019, ms. 60)

*“Dengan hujung kayu, direjam-rejamnya kepala buaya. Buaya tetap berdegil, terus mencengkam dengan rahangnya. Iman menjerit-jerit terus. Melolong-lolong kesakitan.”*

*“Pegang kuat-kuat akar kayu itu,” jeritnya. “Jangan lepaskan!” “Tolong! Tolong! Dia merejam-rejam terus. Dia ingin merejam sasarannya dengan tepat ke mata buaya, tetapi buaya itu bergoyang-goyang dalam usahanya menarik Imah ke dasar sungai.”*

(Arus, 1995, ms. 13)

### **Kepimpinan Yang Bertanggungjawab**

Pemimpin yang berlandaskan sikap bertanggungjawab adalah seorang individu yang berpegang teguh terhadap pendiriannya sebagai seorang pemimpin yang akan bertindak di setiap tindakan, keputusan lebih memberangsangkan. Pemimpin yang bertanggungjawab jelas mempunyai integriti dengan

bertindak dengan kejujuran serta integriti dalam setiap aspek kepimpinannya. Ini dapat dilihat melalui petikan yang di ambil dari novel *Hari-Hari Terakhir Seorang Seniman* berikut:

*“Walau apa pun juga kecacatannya... (Pak Hassan mulai menangis) dia mesti bertanggungjawab atas semua yang telah dilakukannya... Saya tahu dia cacat, tetapi janganlah pula mengeruhkan kehidupan ini. Dia harus belajar...”*

(Hari-hari Terakhir Seorang Seniman, 2019, ms. 53)

*“Jadi sekali lagi penduduk desa turun bergotong-royong mendalam serta membersihkan lagi sawah itu. Ramli turut hadir dan dialah yang sentiasa memberi arahan supaya batas sawah di selatan harus tinggi sedikit atau sesuatu tempat jangan digali terlalu dalam nanti mengakibatkan anak-anak padi ditenggelami air.”*

(Hari-hari Terakhir Seorang Seniman, 2019, ms. 24)

*“Penduduk kampung yang datang menukam berkerumun mendengar keterangan Muslim dan Salleh sedari Maghrib kelmarin sampailah kepada pagi ini. Pertanyaan dan jawapan mengambil masa empat puluh minit. Kira-kira jam 11.00 barulah mayat Pawang 'Kri dimandikan. Dimandikan oleh Lebai Amrah sendiri. Ketika matahari terpacak di atas kepala, mayat Pawang 'Kri selamat dikebumikan. Kuburnya betul-betul di belakang masjid di belakang dinding mimbar.”*

*“Selesai saja upacara pengkebumian, Muslim dan Salleh menuju jeep biru metallic di penjuru halaman masjid. Beg, bakul dan senapang diletakkan di bahagian belakang. Tanpa menoleh ke kanan kiri lagi, ke arah penduduk Kampung Tok Wali yang memerhatikan mereka, Muslim melarikan jeep itu meninggalkan perkarian masjid.”*

(Arus, 1995, ms. 117)

**Empat (4) Dasar Pentadbiran yang terdapat di dalam Dimensi Pentadbiran yang menjadi mekanisme pemimpin dalam karya terpilih Anwar Ridhwan seperti berikut:**

- i. Dasar Pentadbiran yang Bijaksana;
- ii. Dasar Pentadbiran yang Berjiwa Rakyat;
- iii. Dasar Pentadbiran yang Berwawasan; dan
- iv. Dasar Pentadbiran yang Bersemangat Waja.

#### **Dimensi Pentadbiran Kepimpinan Yang Bijaksana**

Kepimpinan merupakan satu mekanisme yang difokuskan atau dinilai daripada bagaimana keupayaan seseorang pemimpin untuk mengelola sesebuah keluarga, masyarakat, bangsa dan negara. Pentadbiran yang bijaksana meliputi seorang pemimpin yang mempunyai intelektual yang tinggi dalam mengatur dan menyusun segala tindakan dan aktiviti dalam sesebuah organisasi. Seorang pemimpin seharusnya mempunyai kemampuan akal fikiran yang luas, pintar dan bijak bagi memastikan objektif yang disandarkan dapat dicapai dengan lebih berkesan. Di bawah merupakan contoh peristiwa yang akan dilampirkan:

*“Di desa ini, sejak kedatangan Jepun dan sejak merebaknya berita tentang keserakahan tentera Jepun, anak perawan dan orang-orang perempuan disembunyikan di suatu tempat dari kira-kira jam lapan pagi sampailah jam enam sore.”*

(Hari-hari Terakhir Seorang Seniman, 2009, ms. 61)

*“... Tetapi tadi, sebentar tadi Imam meminta dari kita sesuatu yang besar. Dia meminta agar Senah dijodohkan dengan anak saudaranya..Dia ingin menyelamatkan anak saudaranya dari dijadikan romusha. Romusha itu bahasa Jepun, ertinya buruh paksa”.*

(Hari-hari Terakhir Seorang Seniman, 2009, ms. 75)

Dua peristiwa tersebut dipaparkan berdasarkan novel Hari-Hari Terakhir Seorang Seniman yang menonjolkan watak Imam Mahali yang mempunyai kebijaksanaan dalam merancang strategi sebagai seorang yang tergolong sebagai pemimpin di desa tersebut. Peristiwa berdasarkan novel Naratif Ogonshoto juga akan dipaparkan berdasarkan watak Presiden:

*“Akan rugilah Ogonshoto kelak apabila anak kecil Malagana yang pintar itu terbiar tanpa pendidikan tinggi”.*

(Naratif Ogonshoto, 2014, ms. 12)

*“Ucapan nakhoda dalam satu acara di sekolah anak angkatnya, yang menyebut betapa dia amat kagum dengan seorang anak kecil dari Pasifik sebatang kara di negara Eropah, yang cepat belajar menyesuaikan diri, pintar dan dihormati oleh rakan-rakan sebayanya di sekolah”.*

(Naratif Ogonshoto, 2014, ms. 13)

### **Dimensi Pentadbiran Kepimpinan Yang Berjiwa Rakyat**

Pentadbiran yang berjiwa rakyat juga menjadi fokus utama dalam penulisan ini seperti mana yang telah dikenalpasti daripada novel terpilih Anwar Ridhwan. Dasar pentadbiran yang berjiwa rakyat ini adalah bertunjangkan kepada pengurusan emosi. Dalam konteks ini dapat diuraikan bahawa seorang pemimpin yang mampu mengawal emosi adalah instrumen yang akan menentukan kejayaan dengan lebih berkesan dalam berhadapan dengan masyarakat. Di bawah merupakan peristiwa yang terdapat dalam kedua-dua buah novel yang dikaji:

*“Pak Hassan tak sihatkah?” tanya Ramli.*

*“Sihat”. Satu jawapan acuh tak acuh dari dalam bilik.*

*“Sarapanlah, Pak Hassan!” kata Ramli. “Emaknya Aziz ada masakkan pulut kukus dan ikan keli panggang untuk Pak Hassan. Saya letakkan sarapan ini dekat pintu ya?”*

(Hari-hari Terakhir Seorang Seniman, 2009, ms. 157)

*“Mari kita cari Pak Hassan,” kata Ramli*

*“Pak Hassan lari jugakah macam Senah dan Mat Junuh, ayah?” tanya Aziz.*

*Ramli dan Aziz terus berjalan menuju tanah perkuburan. Sebentar mereka berlari-lari anak, sebentar berjalan tergesa-gesa.*

(Hari-hari Terakhir Seorang Seniman, 2009, ms. 171)

Di bawah merupakan lampiran peristiwa bagaimana dimensi pentadbiran yang berjiwa rakyat ini dilontarkan:

*“...memang pemuda itu ditemui hampir mati di pantai barat Gora-Gora, tetapi lantas diselamatkan oleh penduduk”.*

(Naratif Ogonshoto, 2014, ms. 74)

*“...memaklumkan berita gembira itu, teimasuk hasrat presiden untuk menjadikan pemuda yang ‘mati hidup semula itu anak angkatnya’.*

*“Semua media Ogonshoto memuji tindakan kemanusiaan Presiden. Malah tindakan itu bukan atas alasan kemanusiaan semata-mata, tetapi juga tanda persahabatan dua negara tetangga”.*

(Naratif Ogonshoto, 2014, ms. 76)

Anwar Ridhwan jelas memuatkan gaya kepimpinan yang berlandaskan kepada kepimpinan yang berjiwa rakyat sepetimana yang ditunjukkan di bawah petikan berikut:

*"Imah perlu dikebumikan"*

*"Sejak bila kau tahu mayat mesti dikebumikan? Sejak bila? Siapa gurumu? Buaya-buaya itu? Dari mana kau tahu hukumnya? Dari mentera-mentera?"*

*"Amrah!!" Jerit Pawang Kri. "Kalau kau tak sudi, jangan kau sakitkan hatiku. Kau pendendam. Tangan kafir ini kebumikan mayat Imah. Tangan yahudi ini akan menguruskan mayat Imah. Aku tak berapa tahu agama tapi kalau aku salah menguruskan mayat Imah, kaulah menerangkannya kepada Allah nanti!!"*

(Arus, 1995, ms. 14)

### **Dimensi Pentadbiran Kepimpinan Yang Berwawasan**

Sesebuah pentadbiran yang berwawasan adalah merujuk kepada satu tindakan yang berpandangan jauh dan sememangnya merupakan menjadi tonggak utama dalam menentukan kejayaan serta alur dalam mencapai objektif yang telah ditetapkan. Bahkan pemimpin yang berwawasan juga seharusnya mengambil tindakan yang lebih komprehensif dan pemikiran yang subjektif bagi memastikan keutuhan, kelancaran, serta keluhuran dalam sesebuah organisasi yang dikelolakan. Prinsip Pengurusan Kepimpinan yang berwawasan meliputi pemimpin yang bertunjangkan daya intelektualan yang optimis dan kreatif dengan menitikberatkan kesan dengan jangka masa yang panjang. Oleh itu, di bawah akan dilampirkan beberapa peristiwa yang berkaitan dengan strategi kepimpinan yang berpandangan jauh berdasarkan novel yang dikaji:

*“Ketika terdengar tangisan pertama si bayi dan tatkala bidan Mariam memberitahu kelahiran ‘orang balai’- seorang anak lelaki, Pak Hassan mengucapkan jutaan syukur ke hadrat Allah. Pada ketika itu Pak Hassan berfikir, anak ini kelak akan mewarisi kebolehannya. Dia harus menjadi seorang tukang cerita seperti Pak Hassan juga.*

(Hari-hari Terakhir Seorang Seniman, 2009, ms. 89)

Melalui peristiwa ini, ia memaparkan pemikiran Pak Hassan yang mempunyai hasrat untuk menurunkan warisannya kepada anak lelakinya itu. Di bawah ini, akan memaparkan peristiwa yang berkaitan dengan pemikiran yang berpandangan jauh yang dimiliki oleh watak Presiden termasuklah peranan Presiden dalam menjalinkan hubungan diplomatik dengan negara lain.

*“Sekarang tidak ada, saya ulangi, tidak ada colonial Eropah di Ogonshoto. Kitalah yang sedang memerintah. Kitalah yang akan menentukan masa depan Ogonshoto. Berapa lamakah hayat politik kita? Hayat kita panjang kalau tiada penyakit. Hayat politik kita akan panjang kalau tidak ada penentangan. Oleh itu, setiap penentangan seperti kuman yang berbahaya, mesti dihapuskan seawal mungkin dengan apa-apa cara sekalipun”.*

(Naratif Ogonshoto, 2014, ms. 9)

## **Dimensi Pentadbiran Kepimpinan Yang Bersemangat Waja**

Sebuah pentadbiran yang mempunyai semangat waja adalah merujuk kepada gaya mahupun sikap kepimpinan yang mempunyai satu keberanian dan sudut gaya yang lebih spesifik dan wajar yang diaplikasikan dalam seorang pemimpin. Dalam konteks ini juga jelas menunjukkan bahawa dimensi pentadbiran yang bersemangat waja adalah meliputi pelbagai aspek yakni kegigihan dalam menegakkan kebenaran yang hakiki, keberanian dalam berhadapan dengan musuh serta melontarkan idea serta hujah yang dominan kepada rakyat demi kepentingan masyarakat.

Oleh hal yang demikian, sifat bersemangat waja memaparkan sifat yang amat dituntut khususnya dalam diri seseorang individu yang bercita-cita untuk menjadi seorang pemimpin. Kepentingan sifat kejujuran dalam diri manusia ialah untuk menimbulkan rasa kebolehpercayaan pada diri sendiri serta orang sekeliling. Di samping itu, kejujuran juga penting untuk melahirkan individu yang berkaliber dan berketerampilan menarik sekaligus menepati ciri-ciri kepimpinan yang diperlukan.

Di bawah merupakan peristiwa yang memaparkan kepimpinan yang jujur:

*“Pak Hassan terfikir, mungkin tentera-tentera itu ingin tahu siapa yang mempunyai radio di desa tersebut” “Paman Bahari.” Pak Hassan memberitahu “Tidak. Tidak bohong!”*

(Hari-hari Terakhir Seorang Seniman, 2009, ms. 78)

*“Pak Hassan, sekembalinya dari sawah siang tadi, telah menziarahi kuburan isterinya...”  
“...Pak Hassan tak pernah bercakap bohong dan dia tak mungkin berbohong pada saat yang paling menakutkan itu”.*

(Hari-hari Terakhir Seorang Seniman, 2009, ms. 79)

*“Kita gunakan dua sampan,” kata Pawang ‘Kri setelah dekat. “Aku naik sampan aku. Kau naik sampan kau.”*

*“Giliran kamu berdua pula,” katanya sambal mencapai pedupaan, parang, alai dan lampu hurricananya di pangkalan.*

*“Seperi cara Pawang ‘Kri, Muslim dan Salleh meletakkan tali, senapang dan ayam putih di atas pangkalan. Kemudian, mereka melompat masuk ke sampan.”*

(Arus, 1995, ms. 70)

## **RUMUSAN**

Anwar Ridhwan telah memaparkan imej-imej kepimpinan keusahawanan dalam Hari-Hari Terakhir Seorang Seniman, Naratif Ogonshoto dan Arus melalui perspektif keusahawanan yang disesuaikan dengan latar penceritaan, struktur sosial dan imej-imej ekonomi masyarakat semasa. Ia bererti, beliau sebagai pengarang telah membina wacana keusahawanan oleh para watak dengan menghubungkan dengan penceritaan, peristiwa dan konflik-konflik tertentu yang sering tidak berorientasikan keuntungan, tetapi terarah kepada pengiktirafan sosial. Persoalan hasrat dan tanggungjawab juga diperlihatkan melalui watak Pawang Kri, Muslim dan Salleh dalam Arus serta watak General, para Nakhoda dan Lelaki Tua dalam Naratif Ogonshoto. Watak-watak tersebut digambarkan memiliki kemampuan mencipta, mengelola dan membina peluang-peluang baharu melalui kreativiti dan inovasi yang dijadikan asas, usaha dan sumber untuk mencari peluang keusahawanan dalam masyarakat masing-masing. Elemen kepimpinan keusahawanan yang turut dikemukakan oleh pengarang dalam ketiga-tiga novel ini, turut berhubung rapat dengan penggunaan pengetahuan dan pengalaman dalam membina peluang-peluang keusahawanan dalam struktur sosial masing-masing.

Berasaskan pendekatan Islam, syarat untuk menjadi seorang pemimpin haruslah mempunyai tubuh badan yang sihat dan minda yang cerdas, berakhhlak mulia seperti mempunyai nilai keadilan, amanah dan mementingkan konsep musyawarah. Malah, pencirian kepimpinan keusahawanan diperkuuhkan dengan kekuatan dan ketahanan menangani risiko, bertoleransi dalam menghadapi kekaburuan, bijak berdikari dan berupaya mengawal diri menjadi aspek yang perlu ditekankan dalam mencapai keberkesan bagi seseorang pemimpin yang cekap. Segalanya ini perlu menyediakan diri dengan strategi perancangan dan gaya kepimpinan pengurusan yang mantap. Oleh itu, novel Hari-Hari Terakhir Seorang Seniman, Naratif Ogonshoto dan Arus ini bukan sahaja meliputi episod prolog sebagai satu pembukaan terhadap dunia keusahawanan tetapi juga lebih kepada pemikiran kepimpinan insan dalam diri pelbagai watak.

Kesimpulannya, Prinsip Kepimpinan ini merupakan aspek penting yang telah diberi perhatian khusus oleh pengarang dalam karya terpilih Anwar Ridhwan. Keupayaan seseorang pemimpin dapat dilihat melalui ketepatan, keproaktifan, kekonsistenan dan kerjasionalannya dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin yang bermakna dalam komuniti. Keupayaan seorang pemimpin menangani halangan dan masalah yang timbul semasa dalam tempoh pimpinan menjadi satu karisma yang unik dan ini menyerlahkan lagi aspek kepimpinan yang dapat diteliti dalam episod kajian. Berdasarkan interpretasi tersebut ternyata Prinsip Kepimpinan dengan Dimensi Pentadbiran dan Dasar-dasar Pentadbiran yang terdapat dalam Pendekatan Pengurusan mempunyai keunikan dan kehebatannya dalam mengekspresikan pemikiran pemimpin. Ketepatan dan kesahihan bukti diangkat dalam data kajian ini bagi menunjukkan dengan jelas bahawa pengaplikasian prinsip kepimpinan dalam kajian sangat relevan penggunaannya.

Justeru itu, kepimpinan dalam pengurusan ini merujuk kepada bagaimana seorang pemimpin keusahawanan itu menetapkan matlamat dan memilih strategi yang sesuai dengan mengambil kira terhadap kekangan yang timbul dalam organisasi dari aspek peruntukan masa, tenaga dan kemahiran yang diperlukan bagi mencapai matlamat sesebuah organisasi. Oleh hal yang demikian, kepimpinan organisasi yang disusunkan oleh pengarang Anwar Ridhwan di sini juga dapat dilihat secara menyeluruh dan strategik di samping dapat memahami setiap situasi mahupun keadaan semasa yang dihadapi, hala tuju organisasi, isu-isu kritikal dan sekaligus memantapkan lagi perancangan prinsip kepimpinan untuk bertindak dengan berkesan pada masa kini dan sekaligus memberikan persiapan untuk menghadapi cabaran pada masa akan datang.

## RUJUKAN

- Anwar Ridhwan. (1979). Hari-Hari Terakhir Seorang Seniman. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Anwar Ridhwan. (1990). Arus. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Anwar Ridhwan. (2001). Naratif Ogonshoto. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka. Bandura, A. (ed).
- (1995). Self-efficacy in Changing Societies. Cambridge: Cambridge University Press.
- Abdul Aziz Yusof. (2013). Strategi Usahawan Cemerlang. Modul Garis Panduan Keusahawanan. Utusan Publications. Kuala Lumpur.
- Beden, Sara & Jabatan, Beden & Melayu, Pengajian. (2022). Kepemimpin Melayu dalam Prosa Tradisional dari Perspektif Prinsip Kepimpinan Pendekatan Pengurusan. 41. 34-51 ISSN 2075.
- Ghazali Din & Abu Hassan Abdul. (2016). Kepemimpinan Kesukarelaan dalam Organisasi Kesusastraan. Pendeta Journal of Malay Language, Education and Literature, (7), 52
- Harold Koontz, & Heinz Weihrich. (1997). Pengurusan. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohamad Mokhtar Abu Hassan. (2022). Pendekatan Pengurusan: Penerapan Terhadap Karya Sastera. CIPTA Printing & Publishing Ipoh: Perak.
- Mohamad Mokhtar Abu Hassan. (2022). Sejarah, Definisi, Konsep dan Prinsip Pendekatan Pengurusan. PENDETA Journal of Malay Language, Education and Literature, 13(1)
- Mohamad Zuber Ismail, Mohamad Mokhtar Abu Hassan, & Sara Beden. (2015). Keintelektualan pemikiran Melayu dalam Cerita Lipur Lara: Satu Penetian Awal Berdasarkan Perspektif Pendekatan Pengurusan. Journal of Business and Social Development, 3(1), 1-16
- Muhamad, J. (1999). Asas Pengurusan. Kuala Lumpur: Fajar Bakti.
- Ramli Isin. (2003). Sejarah Kesusastraan Melayu Modern : Cerpen. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka
- Wan Abdul Kadir. (2000). Tradisi dan Perubahan Norma dan Nilai di Kalangan Orang-orang Melayu. Masfami Enterprise.