HIKAYAT AWANG SULUNG MERAH MUDA DARI PERSPEKTIF PENDEKATAN PENGURUSAN

HIKAYAT AWANG SULUNG MERAH MUDA FROM THE PERSPECTIVE OF THE MANAGEMENT APPROACH

Mohamad Zuber Ismail
Universiti Islam Antarabangsa Malaysia

Sara Beden
Jabatan Bahasa Melayu
Akademi Pengajian Melayu
Universiti Malaya

Mohamad Mokhtar Abu Hassan
Jabatan Kesusasteraan Melayu
Akademi Pengajian Melayu
Universiti Malaya

Abstrak

Makalah ini menganalisi unsur pengurusan yang terdapat dalam cerita lipur lara, iaitu *Hikayat Awang Sulung Merah Muda*. Pendekatan yang digunakan dalam kajian ini ialah Pendekatan Pengurusan dengan memberi fokus terhadap Prinsip Kepimpinan, iaitu salah satu prinsip dalam Pendekatan Pengurusan yang diutarakan oleh Mohamad Mokhtar Abu Hassan. Kaedah kepustakaan dan kaedah analisis teks merupakan dua kaedah yang diaplikasi dalam kajian ini. Objektif utama kajian ini adalah untuk menganalisis Prinsip Kepimpinan yang digunakan dalam *Hikayat Awang Sulung Merah Muda*. Hasil analisis memperlihatkan Prinsip Kepimpinan dalam *Hikayat Awang Sulung Merah Muda* amat dominan dan signifikan dalam menggambarkan pengurusan kepimpinan bertitik tolak daripada analisis terhadap struktur karya. Pengurusan kepimpinan ini menyerlah daripada dasar dan mekanisme pentadbiran yang berwawasan dan berpandangan jauh, berjiwa rakyat, kebijaksanaan dan kesantunan berkomunikasi serta bersemangat waja. Secara kesimpulannya, Prinsip Kepimpinan yang dipaparkan dalam *Hikayat*

Awang Sulung Merah Muda ini dapat mengangkat aspek pengurusan dalam teks karya sastera tradisional.

Kata kunci: pendekatan pengurusan, prinsip kepimpinan, cerita lipur lara, dimensi pentadbiran, karya sastera tradisional

Abstract

This article will be concentrating on managing the elements found in folklore, the Hikayat Awang Sulung Merah Muda. The approach used in this study is the Management Approach by focusing on the Principles of Leadership, one of the principles in the Management Approach advocated by Mohamad Mokhtar Abu Hasan. Library research literature and methods of textual analysis are the two methods applied in this study. The main objective of this study was to analyze the Leadership Principles used in the Hikayat Awang Sulung Merah Muda. The analysis showed Leadership Principles in Hikayat Awang Sulung Merah Muda as very dominant and significant in describing leadership management arising from the analysis of the structure of the text. Management leadership is prominent for administration policy and visionary foresight, wisdom, politenesss of communication, resilience and spirit of the people. In conclusion, Leadership Principles as displayed in Hikayat Awang Merah Muda can enhance the management aspects of traditional literary texts.

Keywords: *management approach, principles of leadership, folklore, dimension of administration, classic literature*

Pengenalan

Bersesuaian dengan pembaharuan ilmu yang bercambah maka ilmu pengurusan dan Pendekatan Pengurusan boleh dimajukan sebagai sudut pandangan dalam penelitian sesebuah karya sastera. Ilmu pengurusan ini sebenarnya dilihat lebih berdaya suai dengan keperluan semasa khalayak. Walaupun medium sastera bersilih ganti, iaitu bermula daripada tradisi lisan kepada tradisi tulisan dan kini kepada medium alternatif, namun aspek pengurusan seharusnya tidak terpinggir dan perlu diberi perhatian dan diberikan keutamaan. Unsur pengurusan yang terdapat dalam karya sastera dapat memberi pembaharuan dan seterusnya mempelbagaikan teknik kritikan dalam dunia sastera di

Malaysia. Kesannya, aspek pengurusan ini dapat menimbulkan impak positif dan memberi manfaat kepada pengguna, iaitu masyarakat secara umumnya. Justeru, keperluan dan persiapan untuk berhadapan dengan pendekatan pengurusan sastera ini perlu dilihat secara positif dan intuitif.

Metodologi Kajian

Kajian ini menggunakan dua kaedah, iaitu kaedah penyelidikan kepustakaan dan kaedah analisis dokumen atau teks. Kaedah analisis teks dilakukan dengan memilih teks yang sesuai dan melalui proses pembacaan yang teliti bagi mengenal pasti struktur yang relevan dengan Dimensi Pentadbiran di bawah Prinsip Kepimpinan. Penelitian analisis memberi fokus terhadap struktur, iaitu watak dan perwatakan, peristiwa, isu, persoalan, latar dan nilai yang diperincikan dan diteliti dari segi tindakan dan pemikiran yang terkandung dalam penceritaan teks *Hikayat Awang Sulung Merah Muda*.

Batasan Kajian

Kajian ini menggunakan teks *Hikayat Awang Sulung Merah Muda* karya Pawang Ana dan Raja Haji Yahya, Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd. Shah Alam, 1998. Kajian ini dibataskan dengan mengkaji satu teks sahaja dengan meneliti keseluruhan isi kandungan dari segi struktur yang relevan dengan Prinsip Kepimpinan. Pendekatan Pengurusan menggariskan lima prinsip sebagai asas untuk mengukur aspek pengurusan dalam sesebuah karya. Kajian ini dibataskan dengan mengaplikasi satu daripada lima prinsip berkenaan, iaitu Prinsip Kepimpinan. Prinsip Kepimpinan diklasifikasikan berlandaskan empat dimensi, iaitu Dimensi Pentadbiran, Dimensi Pendidikan, Dimensi Tanggungjawab Sosial dan Dimensi Ekonomi. Walau bagaimanapun, perbincangan makalah ini meneliti unsur pengurusan berlandaskan Prinsip Kepimpinan di bawah Dimensi Pentadbiran sahaja.

Cerita Lipur Lara

Karya sastera Melayu tradisional khususnya cerita-cerita rakyat Melayu lahir sebagai simbolik kreativiti pemikiran kritis serta kreatif masyarakat Melayu tradisi. Tradisi lisan telah berjaya membawa transformasi keintelektualan dan anjakan paradigma dalam kesusasteraan di alam

Melayu. Daripada sastera lisan, cerita-cerita rakyat ini telah berkembang dalam bentuk pendokumentasian dan seterusnya telah diangkat dalam bidang perfileman animasi negara. Menurut Ismail Hamid (2001) dalam bukunya *Perkembangan Kesusasteraan Melayu Lama*, 'Penglipur' membawa maksud penghibur, manakala 'Lara' pula bermaksud duka atau kesedihan hati. Daripada cantuman dua kata 'Penglipur' dan 'Lara' membawa pengertian cerita yang menghiburkan orang dalam kesedihan atau dukacita.

Secara ringkasnya, cerita-cerita dongeng yang disebut sebagai penglipur lara oleh Maxwell (1886) adalah sangat popular dalam kalangan orang Melayu pada zaman *pre-literate*. Ini mungkin disebabkan oleh sifat plot dan motif-motif yang menarik yang terkandung di dalam cerita-cerita lipur lara itu. Cerita-cerita lipur lara selalunya memperkatakan tentang suatu kisah percintaan yang penuh dugaan yang selalunya berakhir dengan kebahagiaan. Percintaan tokoh istimewa atau wira dalam cerita-cerita itu, sama ada cinta terhadap ibu bapa ataupun kekasih, meminta pengorbanan yang amat besar daripadanya. Dalam penggembaraan yang terjadi disebabkan hasutan ahli-ahli tilik yang jahat, atau kerana sebuah mimpi yang mengghairahkan, ataupun untuk memenuhi idaman isteri yang sarat mengandung, Wira sentiasa sahaja mengalami peristiwa-peristiwa yang aneh dan menggerunkan. Wira juga terpaksa menghadapi rintangan-rintangan yang hebat seperti raksasa dan serba macam kesaktian. Oleh sebab Wira sendiri mempunyai kegagahan dan kesaktian, rintangan-rintangan dapat diatasi dan akhirnya Wira berjaya mendapat ganjaran yang dicarinya itu. Wira yang kebiasaannya seorang putera raja, yang mempunyai sifat-sifat dan kebolehan yang istimewa itu, akan pulang ke negerinya dan hidup bahagia selama-lamanya.

Kajian Lepas

Aspek pengurusan dalam karya sastera yang meneliti Prinsip Kepimpinan khasnya dalam sastera tradisional merupakan bidang pengkajian baharu dalam dunia kritikan sastera di Malaysia.

Kajian yang berkaitan dapat diteliti menerusi kajian Mohamad Mokhtar Abu Hassan (2013), dalam kertas kerja yang dibentangkan dalam Himpunan Ilmuwan Sastera Melayu Malaysia di Universiti Pendidikan Sultan Idris, bertajuk Pendekatan Pengurusan: Satu Metode dalam Kritikan Sastera telah meneliti cerita–cerita rakyat berdasarkan

Pendekatan Pengurusan. Kajian ini mengkaji Pendekatan Pengurusan berlandaskan Prinsip Perancangan dengan membataskan perbincangan berdasarkan dua buah cerita rakyat, iaitu *Sang Kancil dan Buaya* dan *Lebai Malang*. Kajian yang bertujuan untuk mengetengahkan satu cara pengurusan yang berkesan dan efektif dalam penyelesaian permasalahan boleh memberikan pengalaman dan panduan apabila meneliti karya sastera ternyata berjaya menghuraikan unsur pengurusan yang terdapat dalam pemikiran watak dalam cerita-cerita rakyat berlandaskan Prinsip Perancangan. Pembentukan Pendekatan Pengurusan ini juga dikupas secara teliti dan mendalam, iaitu merangkumi pentakrifan dan pandangan sarjana barat dan tempatan terhadap konsep pengurusan. Kesinambungannya, pengurusan perancangan yang bijak, sistematik dan efisyen merupakan faktor dominan yang mempengaruhi hala tuju kejayaan pencapaian sesuatu matlamat. Secara ringkasnya, dapatan kajian ini memperlihatkan bahawa di sebalik kebijaksanaan terdapat satu aspek yang penting, iaitu pengurusan perancangan bijak telah dikesan dalam teks kajian tersebut.

Kertas kerja yang sama turut mengupas persoalan pengurusan dalam cerpen yang bertajuk *Di Sebalik Tirai Makna*, hasil karya Awang Said Mokhtar. Kajian tersebut mengetengahkan Pendekatan Pengurusan berdasarkan Prinsip Pengorganisasian dan Prinsip Penstafan. Perbincangan ini mengetengahkan kekuatan dan kelemahan seorang ketua pentadbir dalam aspek pengurusan sesebuah organisasi. Melalui analisis teks ini, pentadbir gagal mencapai matlamat organisasi disebabkan beberapa polemik dan krisis dalaman organisasi yang telah menggagalkan usaha mencapai objektif dalam institusi di bawah pentadbiran beliau. Tegasnya, Prinsip Pengorganisasian ini gagal disempurnakan kerana kelemahan dan kepincangan pengurusan yang berlaku dalam pentadbiran telah dipaparkan dengan sempurna dalam kajian ini.

Selain itu, Mohamad Zuber Bin Ismail, Sara Binti Beden & Mohamad Mokhtar Abu Hassan (2014), dalam kertas kerja yang bertajuk "Prinsip Perancangan: Penelitian Berdasarkan Cerita-cerita Rakyat", yang dibentangkan dalam *International Conference in Commemoration of the 50th Anniversary of the Department of Malay-Indonesian Studies, Hankuk University of Foreign Studies, Seoul, Korea* telah menggunakan Pendekatan Pengurusan mengikut pendekatan Mokhtar untuk menganalisis teks *Koleksi 366 Cerita Rakyat Melayu* hasil karya Othman Puteh dan Aripin Said. Daripada hasil dapatan kajian, didapati sebanyak lima cerita rakyat memperlihatkan prinsip

perancangan, iaitu cerita *Si Luncai dengan Labu-labunya, Si Tanggang, Pak Belalang, Sang Kancil dan Sang Monyet, dan Sang Kerbau, Sang Buaya dan Sang Kancil*. Dimensi-dimensi perancangan yang menjadi titik tumpuan dalam kajian ini ialah menetapkan matlamat, membentuk strategi, pilihan alternatif, memilih satu cara dan kajian semula. Kelima-lima dimensi perancangan ini diaplikasikan secara mendalam berdasarkan struktur teks, iaitu watak dan perwatakan, latar, persoalan, nilai, peristiwa dan pemikiran tersirat yang terdapat dalam teks kajian cerita-cerita rakyat tersebut.

Mohamad Zuber Bin Ismail, Sara Binti Beden & Mohamad Mokhtar Abu Hassan (2014), dalam kertas kerja yang bertajuk Prinsip Kepimpinan: Analisis Berdasarkan *Hikayat Awang Sulung Merah Muda* yang dibentangkan dalam *3rd International Language Conference (ILC) 2014, Centre For Languages And Pre-University Academic Development (Celpad), International Islamic University Malaysia (IIUM),* telah menggunakan Pendekatan Pengurusan berlandaskan Prinsip Kepimpinan dalam teks cerita lipur lara, iaitu *Hikayat Awang Sulung Merah Muda*.

Hasil analisis memperlihatkan bahawa Pendekatan Pengurusan menerusi Prinsip Kepimpinan berlandaskan empat dimensi dalam *Hikayat Awang Sulung Merah Muda* amat dominan dan signifikan dalam menggambarkan ciri-ciri kepimpinan bertitik tolak daripada pengklasifikasian dan analisis terhadap struktur karya ini. Prinsip Kepimpinan ini menyerlah dalam Dimensi Pentadbiran, Dimensi Pendidikan, Dimensi Tanggungjawab Sosial dan Dimensi Ekonomi melalui watak Awang Sulung Merah Muda dan watak-watak lain yang berperanan dalam hikayat ini.

Berdasarkan soroton kajian, karya sastera rakyat yang memberi fokus terhadap aspek pengurusan dalam cerita lipur lara amat terhad dan belum mendapat perhatian yang meluas dalam kalangan pengkaji dan penggiat sastera. Justeru, kajian tentang cerita lipur lara berlandaskan Pendekatan Pengurusan diharapkan dapat memenuhi ruang dan kelompangan yang ada bagi melengkapkan dan menyediakan satu penulisan aspek pengurusan dalam karya sastera khususnya cerita lipur lara.

Kepimpinan Berdasarkan Pendekatan Pengurusan

Kepimpinan merupakan salah satu prinsip yang dibincangkan di bawah Pendekatan Pengurusan. Prinsip kepimpinan yang dibincangkan adalah untuk menjelaskan soal tanggapan pengurusan yang terdapat dalam sesebuah karya sastera. Kepimpinan merupakan satu daya pengamatan yang digunakan dalam mengamati pemikiran dan pengalaman-pengalaman pentadbir dalam sesebuah organisasi berdasarkan empat dimensi, iaitu Dimensi Pentadbiran, Dimensi Pendidikan, Dimensi Tanggungjawab Sosial dan Dimensi Ekonomi. Keempat-empat dimensi tersebut saling berhubungan dalam memperjelas keberkesanan aspek pengurusan pentadbiran. Mengabaikan mana-mana satu dari dimensi-dimensi ini akan menjejaskan kemampuan tanggapan kita untuk memperolehi pembicaraan dan penelitian dalam teks kajian. Ringkasnya, kajian ini memberi fokus terhadap Prinsip Kepimpinan berdasarkan Dimensi Pentadbiran untuk memperlihatkan kecenderungan ciri-ciri kepimpinan dalam *Hikayat Awang Sulung Merah Muda*.

Prinsip Kepimpinan merupakan prinsip di bawah Pendekatan Pengurusan seperti yang diketengahkan oleh Mohamad Mokhtar Abu Hassan (2013). Mengikut Certo (1997:157), kepimpinan ialah proses pengarahan tingkah laku orang lain ke arah penyempurnaan sesuatu *o*bjektif. Pengarahan bermaksud seseorang individu bertindak mengikut cara tertentu atau mengikut sesuatu seperti polisi, organisasi, tata cara dan deskripsi kerja. *Kamus Dewan Edisi Keempat* (2004) pula memerihalkan kepimpinan sebagai keupayaan memimpin. Kepimpinan ialah perkataan terbitan daripada kata dasar "pimpin". Pimpin bererti bimbing, pandu atau tunjuk. Memimpin diberi erti sebagai memegang tangan dan membawa berjalan menuju ke sesuatu tempat. Oleh itu, kepimpinan membawa pengertian "keupayaaan memimpin" dan kepemimpinan pula "keupayaan sebagai pemimpin, daya seseorang pemimpin" (*Kamus Dewan*, 1994).

Kepimpinan berhubung rapat dengan pengurusan. Hollander, Edwin P.; Offermann & Lynn R. (1990:179), dalam *"Power and Leadership in Organizations"* mentakrifkan kepimpinan pengurusan sebagai satu proses, iaitu seorang individu mempengaruhi orang lain di dalam kumpulannya ke arah mencapai objektif kumpulan atau arah tuju organisasi. Menurut R.M Stodgill (Jaafar Muhamad 199:198), sifat keberkesanan kepimpinan dapat diteliti melalui ranah-ranah pentadbiran, pendidikan, tanggungjawab, penglibatan sosial dan status ekonomi. Jaafar Muhammad (1991:211) berpendapat bahawa pada

umumnya pemimpin yang berkesan ialah pemimpin yang mempunyai sifat-sifat kebijaksanaan dan keyakinan diri. Hal ini amat signifikan kerana karisma kepimpinan akan memperlihatkan jatuh bangunnya sesebuah kerajaan yang dipimpin.

Secara keseluruhannya, dapat dirumuskan bahawa kepimpinan merupakan satu mekanisme yang dinilai dari perspektif kemampuan dan keupayaan seseorang pemimpin dalam menerajui atau mengendalikan sesebuah keluarga, masyarakat dan negara. Kepimpinan yang berkesan akan mengambil kira kecekapan pengurusan dan tingkah laku termasuklah keupayaan memimpin dalam mencapai objektif dan arah tuju sama ada institusi atau organiasasi yang kecil sehinggalah yang berskala besar seperti sebuah kerajaan.

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.

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?

Kepimpinan Dalam *Hikayat Awang Sulung Merah Muda*

Berdasarkan analisis dengan mengaplikasikan Prinsip Kepimpinan berdasarkan Dimensi Pentadbiran didapati *Hikayat Awang Sulung Merah Muda* memperlihatkan kecenderungan yang tinggi dalam memaparkan aspek kepimpinan. Analisis yang dilakukan memperlihatkan Dimensi Pentadbiran amat menonjol dalam *Hikayat*

Awang Sulung Merah Muda ini yang dipaparkan melalui peranan, fungsi dan sikap pentadbir sebagai ketua yang berwibawa. Seterusnya, Dimensi Pentadbiran juga menyerlah dipaparkan dalam *Hikayat Awang Sulung Merah Muda* ini yang diperlihatkan melalui usaha, kesanggupan dan kesediaan pemimpin menjalankan tugas dan amanah untuk memberikan pentadbiran terbaik kepada masyarakat.

Berdasarkan analisis dengan menggunakan Dimensi Pentadbiran, pengarang telah melantunkan empat dasar pengurusan pentadbiran yang menjadi mekanisme pemimpin dalam *Hikayat Awang Sulung Merah Muda*. 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
(iv) Dasar pentadbiran yang bersemangat waja

(i) Dasar pentadbiran yang berwawasan

Pengurusan yang sistematik dan terancang dalam sesebuah pentadbiran akan mempengaruhi hala tuju dan kemakmuran sesebuah negeri. Tenas Effendy, dalam bukunya *Pemimpin dalam Ungkapan Melayu (2000)*, memerihalkan kepimpinan dalam alam budaya Melayu mempunyai kepelbagaian, bermula daripada pemimpin rumah tangga, dusun dan kampung sehinggalah kepada pemimpin bangsa dan negara. Bidang kepimpimpinan ini, bermula daripada kekeluargaan, adat, agama hingalah ke bidang organisasi dan pemerintahan. Justeru, kepemimpinan yang berkesan akan memberikan manfaat terhadap anggota sesebuah organisasi, iaitu keluarga, masyarakat dan negara.

Pengurusan kepimpinan yang dinamik memerlukan pentadbiran yang proaktif dalam urusan pentadbiran negeri. Justeru, daya intelek pentadbir yang berwawasan dan berpandangan jauh merupakan elemen penting dalam memacu hala tuju kemakmuran dan kemajuan sesebuah pentadbiran. Seseorang pemimpin yang bijak dan berwawasan sentiasa mengambil inisiatif dan usaha-usaha terancang dan kompetitif untuk mengukuhkan empayar kerajaan agar disegani dan dihormati. Salah satu mekanisme yang dapat membentuk keutuhan dan kemantapan sesebuah negeri adalah dasar tidak meminggirkan hubungan diplomatik dan mengamalkan dasar pintu terbuka dengan negeri-negeri jirannya.

Inisiatif ini merupakan satu usaha bijak, berdaya saing dan memancarkan kredibiliti dan karisma seorang pentadbir yang berwawasan dan berpandangan jauh. Pendapat ini disokong oleh Edaris Abbu Bakri (2005), yang menyatakan bahawa untuk mencapai matlamat organisasi dan membawa perubahan kepimpinan berkesan, pengurusan berwawasan serta mempunyai hala tuju yang jelas menjadi teras kepada kejayaan. *Kamus Dewan Edisi Keempat* (2004) pula memerihalkan berwawasan sebagai mempunyai pandangan jauh tentang kemajuan atau perkembangan masa depan sesuatu.

Pengurusan berwawasan yang diketengahkan oleh pengarang dalam penceritaan teks kajian iaitu wujudnya hubungan diplomatik yang diketengahkan dalam teks kajian. Melalui teks *Hikayat Awang Sulung Merah Muda* ini, pengarang memperlihatkan hubungan dan jalinan diplomatik yang dijalinkan oleh pemerintah bandar Mengkaleh dengan negeri jiran, iaitu Semarang Tanah Jawa dan Negeri Pati Talak Terengganu. Strategi pengurusan pentadbir yang bijak dan berwawasan ini berjaya mewujudnya hubungan diplomatik dengan negeri-negeri serantau. Usaha mengadakan hubungan diplomatik merupakan langkah yang paling signifikan dan dominan untuk mewujudkan hubungan kerjasama yang erat antara sesebuah kerajaan sama ada dari sudut hubungan sosial, budaya, agama, ekonomi mahupun politik. Menurut Mokhtar Muhammad (2005:14), menjelaskan bahawa sebelum hubungan diplomatik dapat diadakan, persetujuan antara dua buah negara amat diperlukan. Justeru, pelbagai daya, cara dan strategi yang digunakan untuk membentuk atau membina hubungan diplomatik sejagat dan seterusnya membawa kepada pembentukan mekanisme-mekanisme diplomatik tertentu bagi memastikan hubungan yang dijalinkan berjaya dan mendapat manfaat bersama.

Paparan hubungan diplomatik dalam *Hikayat Awang Sulung Merah Muda* dapat dikesan dalam peristiwa di bawah:

> Maka Bujang selamat pun turun menghampiri ke geliung panjang itu langsung melaung, “Hai encik jurubatu, dari mana datang geliung ini dan apakah hajat ke mari?”
> Maka dijawab oleh jurubatu, “dari Bandar Mengkaleh hendak ke Semarang Tanah Jawa.” Maka bertanya Bujang Selamat juga, “Apakah barang-barang muatan geliung panjang ini.” Maka dijawab oleh jurubatu, “Bukan kita berniaga, kita belayar hendak melihat kati

> dan dacing, cupak dan gantang adat resam negeri orang."
> Maka baliklah Bujang Selamat menyembahkan hal orang geliung panjang itu hendak melihat kati dan dacing, cupak dan gantang, adat resam negeri orang.
>
> (*Hikayat Awang Sulung Merah Muda*, 1998: 85)

Berdasarkan peristiwa dalam petikan di atas, pemimpin yang baik dan berpandangan jauh tidak akan mengetepikan dan meminggirkan usaha untuk menjalinkan hubungan yang baik dan harmoni dengan negara jiran. Pentadbir yang cemerlang bukan sahaja dilihat dari segi pentadbirannya di dalam negeri malah usaha-usaha yang diambil untuk mengeratkan hubungan politik, ekonomi dan sosial dengan dunia luar amat perlu dititikberatkan.

Melalui teks kajian ini, diperlihatkan kebijaksanaan dan kepintaran seorang pentadbir menjalankan urusan hubungan diplomatik. Tanggapan pertama yang jelas dan berkeyakinan digambarkan melalui tutur kata dan jawapan yang diberikan oleh *Hikayat Awang Sulung Merah Muda* dalam petikan di atas *"... Bukan kita berniaga, kita belayar hendak melihat kati dan dacing, cupak dan gantang adat resam negeri orang."* Petikan kata-kata ini memperlihatkan kelembutan tutur kata, kesopanan dan kesantunan berbahasa dan berbicara, lantas memancarkan kebijaksanaan dan integirti beliau sebagai seorang utusan yang berwibawa. Sikap dan kelembutan adab dan budaya Melayu ini yang terserlah dalam diri Awang Sulung Merah Muda ini merupakan asset yang penting dalam memberi dan mengukuhkan keyakinan pemerintah negeri seberang untuk menjalin hubungan. Annabel Teh Gallop (1994:104) menjelaskan bahawa, setiap butir katanya (utusan) sangat bermakna dan akan membawa kejayaan ataupun kemusnahan hubungan diplomatik antara kerajaan. Pelayaran Awang Sulung Merah Muda merentasi benua dan lautan sehingga ke Semarang Tanah Jawa menggambarkan sikap pentadbir yang memperlihatkan misi dan visi beliau untuk merapatkan hubungan diplomatik dengan negeri serantau. Polisi dan dasar yang diketengahkan oleh pentadbir ini menunjukkan sikap kebijaksanaan pentadbir yang berjaya menguruskan hubungan diplomatik yang berkesan dengan dunia luar.

Secara kesimpulannya, hubungan diplomatik yang dikesan dalam *Hikayat Awang Sulung Merah Muda* ini merupakan manifestasi kekritisan pemikiran dan pengetahuan orang Melayu khususnya

imaginasi dan sensitiviti pengarang dalam menyuntik unsur pengurusan dalam teks kajian. Ilmu diplomatik merupakan salah satu aspek pengurusan yang terdapat dalam *Hikayat Awang Sulung Merah Muda* ini juga memberi gambaran tentang cara orang Melayu dahulu menggunakan daya fikir, budi, dan fizikal dalam mengukuhkan kedaulatan raja, mempertahankan tanah air dan meluaskan pengaruh dengan cara mewujudkan suatu hubungan baharu dengan kerajaan lain daripada aspek politik, ekonomi, budaya, dan sosial. Kewibawaan pentadbir ini terserlah dalam menarik perhatian kerajaan lain untuk berhubungan diplomatik. Kredibiliti, gerak laku dan tutur kata yang baik serta beradab sopan merupakan inti pati utama kepada daya tarikan pemerintah luar untuk bersetuju menjalinkan hubungan dengan kerajaan Bandar Mengkaleh. Dengan kata lain, segala ciri-ciri yang ada pada diri Awang Sulung Merah Muda sebagai pentadbir menjadi titik tumpuan dan seterusnya mampu merangsang kepada pembentukan hubungan diplomatik.

(ii) Dasar pentadbiran yang berjiwa rakyat

Aspek pengurusan emosi juga memainkan peranan yang penting dalam sesebuah pentadbiran. Kebijaksanaan mengawal emosi merupakan unsur yang menjadi penentu dan berkesan dalam berhadapan dengan masyarakat. Sebagai seorang pemimpin yang mentadbir sebuah negeri, Tuanku Si Helang Laut merupakan seorang pentadbir yang bijak mengawal emosi, tidak bertindak melulu dan sentiasa berfikir panjang dalam memutuskan sesuatu tindakan. Menurut Tenas Effendy (2005:118), dalam konteks budaya Melayu, seseorang pemimpin dituntut untuk berbudi pekerti mulia, dan terpuji antara lain pantang menggunakan kekuasaan yang diberikan kepadanya sewenang-wenangnya, pantang membodohi dan menganiayai umatnya. Hal ini sangat relevan dan signifikan kerana baginda memperlihatkan gaya seorang pemimpin yang berjiwa rakyat dalam mentadbir rakyatnya terutamanya dari aspek pengurusan emosi.

Kemaafan mempunyai perkaitan yang rapat dengan nilai kemanusiaan. Droll (1984:14) pula menyatakan bahawa memaafkan merupakan sebahagian dari kemampuan seseorang melakukan komunikasi interpersonal. Hal ini diperlihatkan apabila beliau sanggup memaafkan golongan bawahan iaitu Bidan Bertujuh. Paparan peristiwa yang memperlihatkan sikap pemaaf beliau dapat diperhatikan dalam petikan di bawah:

> Setelah didengar oleh Tuanku Si Helang Laut lalu dititahnya dengan murkanya, merah padam warna mukanya, "Apa sebab bidan tiada mahu datang? Tiada patut sekali-kali melebihi kepada raja. Insya-Allah taala baik esok pagi beta suruhkan sekalian juak-juak, hulubalang, bunuh bidan bertujuh itu, orangnya dibunuh; hartanya dihabiskan; rumahnya dibakar; tanah ke atas: demikian timpa daulat beta. Orang menderhaka kepada undang dengan keadilan apa ditaruh di dalam negeri?"
>
> (*Hikayat Awang Sulung Merah Muda*, 1998: 10)

> Maka titah baginda, "Yang sudah terlalu perbuatan engkau diampunkan, yang kemudiannya jangan dibuat lagi."
>
> (*Hikayat Awang Sulung Merah Muda*, 1998: 11)

Berdasarkan petikan di atas, dalam memastikan pentadbiran sesebuah kerajaan berjalan lancar dan mendapat kepercayaan rakyat, seseorang pemimpin perlu memikirkan tindakan yang bijak dan terbaik dalam merealisasikan hasrat tersebut. Sikap pemaaf, toleransi dan bertimbang rasa yang dimiliki Tuanku Si Helang Laut dalam *Hikayat Awang Sulung Merah Muda* mempunyai perkaitan yang rapat dan erat dengan hal ehwal pentadbiran dalam negeri. Sikap baginda yang sanggup memaafkan bidan bertujuh yang enggan melakukan upacara melenggang perut kepada Tuan Puteri Si Helang Bakau telah menimbulkan kemurkaan baginda di peringkat awal. Walau bagaimanapun , setelah Bidan Bertujuh datang memohon maaf, Baginda telah menerima kemaafan tersebut. Menurut McCullough, M. E., Worthington, E. L., Jr., & Rachal, K. C. (1997:321), saling memaafkan antara pihak yang terlibat konflik diakui merupakan langkah awal menuju rekonsiliasi. Seseorang akan sukar memaafkan jika orang yang bersalah tidak meminta maaf dan berupaya memperbaiki kesalahannya. Pendapat ini turut disokong Ohbuchi (1989:219), yang menjelaskan beberapa penelitian menemukan bahawa meminta maaf sangat efektif dalam masalah konflik interpersonal, kerana permintaan maaf merupakan sebuah pernyataan bertanggunjawab tidak bersyarat atas kesalahan dan sebuah komitmen untuk memperbaikinya. Hal ini jelas menggambarkan sikap terpuji seorang pemimpin yang berjiwa rakyat.

Hal ini juga memperlihatkan bahawa baginda tidak menggunakan kuasa yang ada pada dirinya dengan sewenang-wenangnya untuk menghukum rakyat jelata. Pengurusan pentadbiran yang berwibawa memerlukan kehadiran pemimpin yang berjiwa rakyat dan memancarkan sikap toleransi dan kasih sayang yang boleh menjadi sanjungan dan kepercayaan rakyat seperti yang dipancarkan oleh Tuanku Si Helang Laut. Hal ini turut disokong oleh Droll (1984:133) dan OShaugnessy (1967:344) yang mengemukakan bahawa memaafkan orang yang bersalah membuat perilaku *inferior* terhadap orang yang telah memaafkannya, dan seseorang memaafkan orang lain kerana kemurahan hati dan kasihan terhadap orang yang bersalah. Karisma dan kredibiliti seorang pemimpin dinilai daripada pelbagai aspek termasuklah bersikap pemaaf yang merupakan satu nilai yang harus dipegang oleh seseorang pemimpin untuk memastikan keharmonian dan kesejahteraan dalam masyarakat yang dipimpinnya. Menurut Hope (1987:240), menjelaskan bahawa memaafkan dapat mengurangi marah, depresi, dan cemas. Fitzgibbons (1986:630) pula, menjelaskan secara kesihatan memaafkan memberi keuntungan dari aspek psikologi. Memaafkan merupakan terapi yang efektif dalam intervensi yang membebaskan seseorang dari kemarahannya dan rasa bersalah. Manakala, Wan Robiah Meor Osman & Rokiah Paee (2011), menjelaskan bahawa dalam sesuatu perhubungan sosial permohonan maaf sering berlaku apabila wujud ketidaksefahaman, pencanggahan idea serta kesilapan perbuatan daripada mana-mana pihak sama ada penutur atau pendengar.

Secara kesimpulannya, tindakan beliau memaafkan bidan bertujuh telah memperlihatkan sikap kebertanggungjawaban seorang pemimpinan lantas memberikan reaksi positif terhadap rakyatnya dan berjaya memelihara keharmonian dan kesejahteraan dalam masyarakat di bawah kepimpinan beliau. Paparan peristiwa ini menunjukkan bahawa pengarang telah berjaya memperlihatkan dan memaparkan bahawa pengurusan emosi yang stabil dan konsisten dalam sesebuah pentadbiran merupakan unsur yang amat penting untuk memastikan keharmonian dan kesejahteran masyarakat terbela dan terpelihara di bawah naungan pemerintahan.

(iii) Dasar pentadbiran yang bijaksana

Integriti dan karisma pentadbiran terpancar melalui kebijaksanaan dan kepintaran seseorang pemimpin yang mentadbir sesebuah negeri yang juga dilihat dan dinilai dari aspek kemahiran komunikasi dan

pertuturannya. Tutur kata yang lemah-lembut dan bersopan santun memberikan gambaran tentang keelokan akal budi pekerti dan tingkah laku seseorang pemimpin yang mewakili negerinya. Bagi generasi lama, daripada percakapan seseorang, mereka dapat menilai tentang kebijaksanaan dan keintelektualan seseorang individu tersebut. Menurut Amat Juhari Moain (1989:64) bahawa terdapat beberapa kata sapaan dan panggilan oleh rakyat dan orang besar kepada raja atau pemerintah seperti perkataan 'Tuanku' yang merupakan kata yang paling lumrah digunakan. Dengan adanya kata sapaan atau gelaran tanda hormat ini, akan membantu rakyat atau pembesar berhadapan dengan pemerintah kerajaan dan memulakan bicara dengan bersopan dan berprotokol. Paparan berkenaan keistimewaan pentadbir negeri dari segi kemahiran berkomunikasi baginda dapat diperlihatkan dalam petikan di bawah.

> Maka titah Awang Sulung Merah Muda, "Ayuhai Orang Kaya, dari belakang datang ke hadapan, barang apa dijumpa diterima, ada titik ditampung." Maka Sembah Orang Kaya Maharaja, "Ampun Tuanku beribu-ribu ampun, pada fikiran patik barangkali Orang Kaya Temenggung salah bertanya, bukan sebarang orang muda yang datang ini, entah waris negeri, entahkan anak mambang peri jin, jikalu tidak, tiadalah ia berani menjawab sedemikian itu. "Istimewa pula bijaksana orang itu, seperti perkataan apa-apa terjumpa diterima patut juga jangan dikurangkan barung-barung negeri orang. Maka maksudnya ada titik ditampung iaitu hendak menurut resam lembaga negeri. Pada fikiran patik baik patik sekalian pergi menghadap dia"
>
> (*Hikayat Awang Sulung Merah Muda*, 1998: 95)

Ekspresi dan simbolisme yang dipaparkan dalam petikan di atas menggambarkan tutur kata golongan atasan yang mempunyai keistimewaan yang tersendiri. Penggunaaan perkataan *"dari belakang datang ke hadapan, barang apa dijumpa di terima, ada titik ditampung"* memberi gambaran tentang keintelektualan dan kewibawaan seseorang yang mempunyai ketinggian darjat, pangkat dan kedudukannya. Hal ini diperjelaskan oleh Orang Kaya Maharaja yang mengatakan bahawa orang yang mengucapkan perkataan sedemikian bukan orang sebarangan. Paparan peristiwa ini jelas membuktikan bahawa kebenaran kata-kata orang lama tersebut. Hal ini sangat relevan dan signifikan kerana ayat tersebut dipertuturkan oleh putera raja negeri ternama yang

jelas menggambarkan dan memancarkan kebijaksanaan Awang Sulung yang terserlah melalui budi bahasa dan kesantunan tutur kata dan bicaranya. Selain itu, menggunakan kata sapaan yang betul turut membantu menjayakan strategi dalam membentuk hubungan personal dan interpersonal terutamanya melibatkan hubungan dengan dunia luar. Menurut Awang Sariyan (2007:36), kata sapaan ialah kaedah yang digunakan oleh sesebuah masyarakat atau bangsa untuk menegur atau menyapa seseorang, baik dalam konteks yang rasmi mahupun yang tidak rasmi. Bentuk sapaan menjadi unsur wacana yang penting dalam pelbagai komunikasi manusia dan perlu digunakan dengan tepat menurut sistem yang diterima oleh masyarakat atau oleh pihak yang diberi wibawa menentukannya. Hal ini untuk memastikan sesuatu urusan dan majlis berlangsung dengan teratur dan rapi di samping memelihara satu sistem kesantunan yang berada dalam sistem kemasyarakatan.

(iv) Dasar pentadbiran yang bersemangat waja

Pentadbir yang bersemangat waja melambangkan gaya kepemimpinan yang mempunyai keberanian dan dimensi yang wajar dimiliki oleh seseorang pemimpin. Menurut *Kamus Dewan Edisi Keempat* (2007), memerihalkan bersemangat waja mempunyai kekuatan dalaman yang kental, utuh dan mantap. Tanpa keberanian seseorang pemimpin tidak berjuang untuk mempertahankan rakyatnya. Pentadbir yang bersemangat waja dalam pelbagai aspek termasuk keberanian dalam menegakkan kebenaran, keberanian dalam menghadapi musuh dan keberanian dalam mengeluarkan hujah, pendapat dan pandangan demi kemajuan masyarakat dan rakyat di bawah naungannya amat penting.

Keberanian dan kelantangan Awang Sulung Merah Muda menentang musuhnya, iaitu Tuanku Mambang Saujana, tunangan Tuan Puteri Dayang Seri Jawa dapat diperhatikan dalam petikan di bawah:

> Maka titah Awang Sulung Merah Muda, "Hai encik-encik panglima dengarkan ibarat beta,
>
> Apa guna kepuk di ladang,
> Kalau tidak berisi padi,
> Apa guna berambut panjang,
> Kalau tidak berani mati?
>
> (*Hikayat Awang Sulung Merah Muda*, 1998: 104)

> Titahnya, "Hai Tuanku Mambang Saujana terimalah kiriman anak Bandar Mengkaleh:
>
> Padang Jenawi lanati balai,
> Lut mati, tiada lut pun mati."
>
> Tatkala dilihat oleh Tuanku mambang Saujana akan Awang Sulung Merah Muda memanjangkan diri menghulurkan pedangnya tiga depa ke hadapan, takut dan dahsyatlah ia, menggeletar segala sendi anggotanya. Maka Awang Sulung Merah Muda pun melompat mencencang kena ke leher anak raja mambang itu.
>
> (*Hikayat Awang Sulung Merah Muda*, 1998: 107)

Berdasarkan petikan di atas (halaman 104), dapat diperincikan bahawa sebagai suami kepada Tuan Puteri Dayang Seri Jawa, Awang Sulung Merah Muda tidak gentar dan sanggup berdepan dengan tunangan Tuan Puteri Dayang Seri Jawa, iaitu Tuanku Mambang Saujana. Hal ini membuktikan bahawa Awang Sulung Merah Muda sanggup menerima cabaran dan menghadapi tentangan daripada Tuanku Mambang Saujana. Berdasarkan pantun empat kerat yang dilafazkan oleh Awang Sulung, ternyata baginda berani mencabar lawannya dan tidak takut akan kematian atau tentangan. Keberanian ini membuktikan bahawa seorang pahlawan raja yang mempunyai ilmu kekebalan dan kesaktian tidak sesekali gentar untuk berhadapan dengan musuh malahan beliau tekad dan bersemangat waja dalam berhadapan dengan saingannya itu. Hal ini sangat signifikan kerana keberanian, kekuatan , semangat dan ketabahan yang ampuh merupakan nilai yang wajar ada kepada seseorang pemimpin dalam pentadbirannya agar dihormati dan disanjung tinggi dalam masyarakat. Paparan ini jelas memperlihatkan bahawa pengarang berjaya mengekspresikan satu lagi aspek pengurusan kepimpinan dalam sesebuah pentadbiran.

Semangat waja dan keberanian Awang Sulung juga terdapat dalam halaman 107. Baginda dengan mudahnya dapat menewaskan lawannya, iaitu Tuanku Mambang Saujana. Hal ini dapat diperhatikan menerusi pantun dua kerat, iaitu kemampuan dan ketangkasan Awang Sulung untuk menewaskan Tuanku Mambang Saujana dalam keadaan *"lut pun mati, tidak lut pun mati"*. Pepatah ini jelas memperlihatkan kehebatan dan kesaktian seorang pentadbir. Apabila Awang Sulung memulakan langkah dan menyerang, maka Tuanku Mambang Saujana

ketakutan dan dengan tangkasnya Awang Sulung menyelesaikan misinya mengalahkan pihak musuh atau lawan. Daripada paparan di atas memberi gambaran tentang peri laku, gerak dan tindakan yang pantas dan tangkas dalam menewaskan musuh merupakan inti pati penting yang perlu ada dalam jiwa seorang pentadbir yang bersemangat waja lantas melantunkan satu aspek pengurusan kepahlawanan dalam polisi pentadbiran.

Kesimpulan

Dimensi Pentadbiran menerusi pendekatan ini amat bersesuaian dengan kandugan dan paparan penceritaan melalui struktur, iaitu watak, perwatakan, nilai, tema, persoalan, latar dan kandungan cerita. Penghuraian dan penjelasan secara terperinci mekanisme dan polisi yang menjadi dasar pentadbir itu penting untuk menyerlahkan aspek pengurusan dalam sesebuah karya sastera. Pengurusan daripada aspek kepimpinan yang dibincangkan di atas memperlihatkan terdapat mekanisme dan polisi daripada skop penceritaan yang hadir melalui pemikiran pengarang dalam karya tersebut. Paparan peristiwa yang membayangkan kehidupan bermasyarakat dari pemerintah sehingga kepada rakyat di bawah payung pentadbiran merupakan satu idea dan gagasan yang sempurna ditonjolkan oleh pengarang melalui *Hikayat Awang Sulung Merah Muda* ini. Mekanisme pentadbiran yang berwawasan dan berpandangan jauh, kebijaksanaan dan kesantunan dalam komunikasi, bersemangat waja dan berjiwa rakyat berjaya digarap dengan sempurna dalam teks kajian ini.

Secara keseluruhannya, didapati kajian ini menunjukkan bahawa Pendekatan Pengurusan menerusi Prinsip Kepimpinan berlandaskan Dimensi Pentadbiran dalam *Hikayat Awang Sulung Merah Muda* amat dominan dan signifikan dalam menggambarkan ciri-ciri kepimpinan bertitik tolak daripada pengklasifikasian dan analisis terhadap struktur karya ini. Prinsip Kepimpinan ini amat menyerlah dalam Dimensi Pentadbiran. Berdasarkan analisis, didapati Dimensi Pentadbiran amat dominan dalam memperlihatkan ciri-ciri pengurusan berdasarkan Prinsip Kepimpinan dalam *Hikayat Awang Sulung Merah Muda*. Dimensi ini diperlihatkan melalui peranan dan tugas yang dimainkan oleh semua pihak sama ada pemerintah mahupun rakyat dalam membuktikan bahawa pentadbiran amat signifikan dengan latar masyarakat dan zamannya. Pentadbiran dalam *Hikayat Awang Sulung Merah Muda* ini dipaparkan dengan meluas daripada tanggungjawab seorang pemerintah

kepada keluarga sampaikan kepada rakyatnya. Malahan rakyat juga memperlihatkan tanggungjawab sosial terhadap golongan pemerintah dengan taat setia yang tidak berbelah bahagi. Pentadbiran yang diperlihatkan oleh setiap pihak melantunkan nilai murni yang menjadi amalan masyarakat khasnya pemerintah demi kemajuan dan kemakmuran negara. Hal ini juga menggambarkan daya kepimpinan yang tinggi dalam sistem pemerintahan sebagaimana yang diekspresikan oleh pemerintah dan rakyatnya.

Penelitian dalam analisis ini membuktikan bahawa Prinsip Kepimpinan sebagai salah satu aspek pengurusan telah wujud dalam zaman Melayu tradisi terutamanya dalam cerita lipur lara. Kesinambungannya, kajian ini ternyata dapat memberi gambaran awal tentang aspek pengurusan berdasarkan Prinsip Kepimpinan dengan berlandaskan Dimensi Pentadbiran yang telah dianalisis. Lanjutan daripada itu, penemuan dapatan kajian dalam penyelidikan ini akan membuka satu lagi ruang dan dimensi baru ke arah menyemarakkan lagi penyelidikan dan kajian berdasarkan Pendekatan Pengurusan dalam karya sastera Melayu khususnya karya sastera tradisional.

*****

Bibliografi

Amat Juhari Moain. (1989). *Sistem Panggilan dalam Bahasa Melayu: Suatu Analisis Sosiolinguistik*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Al. Ramaiah. (2009). *Kepimpinan Pendidikan*. Puchong: IBS Buku Sdn. Bhd.

Awang Sariyan. (2007). *Santun Berbahasa*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Certo, Samuel C. (1997). *Modern Management: Diversity, Quality, Ethics, And the Global Environment*. New Jersey, Upper Saddle River: Prentice Hall.

Droll. (1984). *Awareness of Cathexis. Handbook of International Disaster Pschology*. United States of America: Praeger Publication.

Edaris Abbu Bakri. (2004). *Pengurusan Strategik : Konsep dan Aplikasi untuk Pendidikan:* Kuala Lumpur: Utusan Publication Sdn. Bhd.

Fitzgibbons, R. P. (1986). The Cognitive And Emotive Uses Of Forgiveness In The Treatment Of Anger. Psychotherapy: Theory, Research, Practice, Training, 23, 629–633.

Gallop, Annabel T. (1994). The Legacy of The Malay Letter. London: The British Library.

Husin Mahmood. (1993). *Kepimpinan Berkesan Sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Hollander, Edwin P.; Offermann, Lynn R. *Power and Leadership in Organizations: Relationships in Transition*. American Psychologist, Vol. 45(2), Feb 1990, 179-189.

Hope, D. (1987). *The Healing Paradox of Forgiveness*. Washington DC: American Psychological Association.

Ismail Hamid. (1987). *Perkembangan Kesusasteraan Melayu Lama*. Kuala Lumpur. Longman.

Jaafar Muhamad. (1999*). Asas Pengurusan*. Shah Alam: Penerbit Fajar Bakti.

Kamus Dewan. (1994). Kuala Lumpur. Dewan Bahasa dan Pustaka.

Kamus Dewan Edisi Keempat. (2007). Kuala Lumpur. Dewan Bahasa dan Pustaka.

Koontz, Harold dan Heinz Weihrich. (1987). *Pengurusan (terj.).* Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

McCullough, M. E., Worthington, E. L., Jr., & Rachal, K. C. (1997). Interpersonal Forgiving in Close Relationships. Journal of Personality and Social Psychology, 73.

Md Sidin Ahmad Ishak. (2005). *Perkembangan Sastera Kanak-Kanak di Malaysia*. Shah Alam: Cerdik Publications sdn. Bhd.

Michael H, Michael Albert dan Franklin Khedouri. (1985). *Management: Individual and Organizational Effectiveness*. New York: Harper and Row.

Mohamad Mokhtar Abu Hassan. (2013). Pendekatan Pengurusan: Satu Metode Dalam Kritikan Sastera. Himpunan Ilmuwan Sastera Melayu Malaysia Kedua Universiti Perguruan Sultan Idris, 4-5 Oktober, 2013.

Mohamad Zuber Bin Ismail, Sara Binti Beden & Mohamad Mokhtar Abu Hassan. (2014). "Prinsip Perancangan: Penelitian Berdasarkan Cerita-cerita Rakyat". Dlm. prosiding International Conference in Commemoration of the 50th Anniversary of the Department of Malay-Indonesian Studies, Hankuk University of Foreign Studies, Seoul, Korea, 14th -16th May, 2014.

Mohamad Zuber Bin Ismail, Sara Binti Beden & Mohamad Mokhtar Abu Hassan. (2014). "Prinsip Kepimpinan: Analisis Berdasarkan Hikayat Awang Sulung Merah Muda" .Dlm. prosiding 3rd International Language Conference (IlC), Centre For Languages And Pre-University Academic Development (Celpad), International Islamic University Malaysia (IIUM), 4th -6th Jun, 2014.

Mokhtar Muhammad. (2005). *Perhubungan Antarabangsa: Konsep dan Konteks*. Kuala Lumpur: Anzagain Sdn. Bhd.

Muhammad A. Al-Buraey. (1991). *Pengurusan dalam Islam*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Ohbuchi. (1989). Apology as Aggression Control: Its Role in Mediating Appraisal of and Response to Harm. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 219-227.

O'Shaugnessy. (1967). *Political Forgiveness*. London. Cornell University Press.

Othman Puteh. (1984). *Sekitar Sastera Kanak-kanak dan Remaja*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Othman Puteh dan Aripin Said. (2008). *366 Cerita Rakyat Malaysia.* Kuala Lumpur: Utusan Publication and Distributors Sdn. Bhd.

Pawang Ana dan Raja Haji Yahya. (1998). *Hikayat Awang Sulung Merah Muda*. Shah Alam: Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.

Permata Sastera Melayu. (2012). Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Rahim Abdullah. (1988). *Asas Pengurusan.* Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.

Syed Othman Alhabshi. (1989). *Islam, Ekonomi dan Pengurusan*. Petaling Jaya: Penerbit Hizbi.

Tenas Effendy. (2000). *Pemimpin dalam Ungkapan Melayu.* Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Wan Robiah Meor Osman dan Rokiah Paee. (2011). Dimensi Sosial dalam Lakuan Maaf Bahasa Jepun. Dlm. prosiding persidangan SoLLs INTEC 11, 11 – 12 Mac 2011, Universiti Kebangsaan Malaysia.