

Teromba sebagai Sumber Epistemologi Kepimpinan Tempatan: Satu Kerangka Konseptual Berasaskan Adat Perpatih

Teromba as a Source of Indigenous Leadership Epistemology: A Conceptual Framework Based on Adat Perpatih

NOR S.AZIMA ISMAIL*, ROS MAHWATI AHMAD ZAKARIA & NORENA ABDUL KARIM ZAMRI

Institut Alam dan Tamadun Melayu Universiti Kebangsaan Malaysia

*Penulis koresponden: p159907@siswa.ukm.edu.my

Received: 22 May 2026 ; Accepted: 16 July 2026

ABSTRAK

Wacana kepimpinan kontemporari masih banyak dipengaruhi oleh teori yang berasaskan pengalaman organisasi moden, sedangkan sumber pengetahuan tempatan yang berakar pada adat dan tradisi lisan masih kurang diberikan perhatian. Keadaan ini mewujudkan jurang dalam memahami kepimpinan masyarakat Melayu yang berkembang melalui sistem nilai, budaya dan amalan sosial tempatan. Sehubungan dengan itu, artikel ini bertujuan meneliti teromba sebagai sumber epistemologi kepimpinan tempatan dalam konteks Adat Perpatih. Kajian ini menggunakan pendekatan konseptual melalui analisis kandungan dan sintesis literatur terhadap penulisan berkaitan Adat Perpatih, teromba serta teori kepimpinan kontemporari. Perbincangan turut diperkukuh dengan analisis beberapa petikan teromba bagi menghuraikan makna kepimpinan menurut perspektif masyarakat Adat Perpatih. Hasil analisis menunjukkan bahawa teromba bukan sekadar warisan sastera lisan, tetapi merupakan sumber pengetahuan yang merakam nilai, susunan sosial dan panduan kepimpinan dalam masyarakat. Berdasarkan analisis tersebut, empat dimensi kepimpinan, iaitu amanah, keadilan, musyawarah dan kepimpinan kolektif dikenal pasti sebagai asas kepada kerangka kepimpinan teromba. Artikel ini turut memperlihatkan bahawa kepimpinan teromba mempunyai titik pertemuan dengan teori kepimpinan transformasional, kepimpinan berkhidmat dan kepimpinan beretika, namun menawarkan perspektif yang lebih berakar pada adat, komuniti dan legitimasi sosial. Berasaskan sintesis ini, satu Kerangka Konseptual Kepimpinan Teromba dicadangkan bagi memperluas wacana kepimpinan tempatan. Artikel ini mencadangkan agar kerangka tersebut diuji melalui kajian empirikal dan diterapkan dalam penyelidikan kepimpinan adat pada masa hadapan bagi memperkukuh pembangunan teori kepimpinan yang lebih kontekstual dan berteraskan epistemologi tempatan.

Kata Kunci: Teromba, Adat Perpatih, epistemologi tempatan, kepimpinan tempatan, kepimpinan teromba, kerangka konseptual

ABSTRACT

Contemporary leadership discourse continues to be dominated by theories developed based on the experience of modern organisations, while indigenous knowledge, rooted in local customs and oral traditions, has received comparatively limited scholarly attention. This has created a conceptual gap in efforts to understand leadership in Malay customary communities, where leadership is shaped by cultural values, social norms and collective practices. This conceptual study aimed to examine Teromba as a source of indigenous leadership epistemology in the context of Adat Perpatih. This study employed the content analysis method, as well as a literature synthesis of scholarly works on Adat Perpatih, Teromba and contemporary leadership theories for data collection purposes. Selected Teromba texts were also analysed to interpret indigenous conceptions of leadership found in customary discourse. Findings indicate that Teromba is a form of oral literary heritage and an indigenous knowledge system that preserves leadership values, social order and normative guidance for community leadership. Four core leadership dimensions were identified, namely trustworthiness (amanah), justice, deliberation (musyawarah) and collective leadership, which form the foundation of the proposed Teromba Leadership Framework. This study further argued that Teromba shares important conceptual affinities with transformational, service-oriented and ethical leadership theories while offering a distinctive perspective grounded in customary values, community legitimacy and social responsibility. These findings helped propose the Teromba

Leadership's conceptual framework to enrich indigenous leadership scholarship. Future research should empirically validate the proposed framework and further explore its application in the development of contextually grounded leadership theory.

Keywords: Teromba, Adat Perpatih, indigenous epistemology, indigenous leadership, Teromba leadership, conceptual framework

PENGENALAN

Perbincangan tentang kepimpinan sentiasa berubah mengikut denyut masyarakat. Dalam wacana akademik kontemporari, kepimpinan tidak lagi difahami sekadar sebagai keupayaan mengurus atau mencapai matlamat organisasi, tetapi turut merangkumi persoalan nilai, etika, tanggungjawab sosial dan keabsahan kuasa. Oleh itu, kepimpinan perlu difahami dalam konteks budaya, sejarah dan sistem nilai masyarakat yang melahirkannya.

Namun, wacana kepimpinan moden masih didominasi oleh teori yang berakar daripada pengalaman organisasi Barat, seperti kepimpinan transformasional, berkhidmat dan beretika (Burns 1978; Bass 1985; Greenleaf 1977; Brown & Treviño 2006). Walaupun menyumbang besar kepada pembangunan ilmu kepimpinan, teori-teori tersebut tidak semestinya menjelaskan kepimpinan dalam masyarakat yang berasaskan adat, tradisi lisan dan struktur sosial tersendiri. Dalam konteks Adat Perpatih, kepimpinan lebih berteraskan muafakat, amanah, pertimbangan kolektif dan penerimaan komuniti. Oleh itu, kepimpinan tempatan wajar difahami melalui sumber epistemologi masyarakatnya sendiri yang dizahirkan melalui teromba.

Adat Perpatih merupakan satu sistem sosial yang berasaskan nilai, struktur kepimpinan dan amalan hidup yang tersusun. Dalam sistem ini, adat bukan sekadar peraturan sosial, tetapi turut berfungsi sebagai panduan moral yang mengawal hubungan antara individu, keluarga, pemimpin dan komuniti. Wain dan Norliza Saleh (2024) menjelaskan bahawa Adat Perpatih bukan sahaja berkait dengan sistem matrilineal, tetapi turut merangkumi kepimpinan komuniti, perkahwinan, pemilikan harta serta isu kontemporari yang masih mempengaruhi kehidupan masyarakat Negeri Sembilan. Dalam kerangka warisan budaya pula, Ainul Wahida Radzuan (2020) menunjukkan bahawa Adat Perpatih perlu difahami sebagai sebahagian daripada warisan budaya tidak ketara yang hidup melalui ingatan, amalan, identiti dan pengalaman masyarakat setempat. Hal ini menunjukkan bahawa Adat Perpatih terus hidup dalam masyarakat walaupun berhadapan dengan

perubahan sosial dan cabaran pewarisan kepada generasi muda.

Dalam sistem nilai Adat Perpatih, teromba mempunyai kedudukan yang penting. Teromba bukan sekadar puisi adat atau ungkapan lisan yang indah, tetapi merupakan wahana penyampaian nilai, undang-undang adat, panduan hidup dan pemikiran masyarakat yang diwariskan secara turun-temurun. Nur Samsiah Mazlan dan Mohd Firdaus Che Yaacob (2021) menjelaskan bahawa teromba sangat erat dengan kehidupan masyarakat Melayu di Negeri Sembilan kerana ia memaparkan perkara yang berkaitan dengan undang-undang, adat istiadat dan nilai yang diamalkan oleh masyarakat. Dalam ruang adat, teromba menjadi wahana yang mengingatkan, menegur dan membimbing masyarakat tentang cara hidup yang dianggap beradat.

Ibu adat muafakat,
Bapa adat berani,
Adat bersendi hukum,
Hukum bersendi Kitabullah,
Pada adat menghilangkan nan buruk,
Menimbulkan nan baik,
Pada syarak,
Menyuruh berbuat baik,
Menegah berbuat jahat.

(Alif Mokhtar, Sungai Lui, 10 Mei 2000, dipetik dalam Mohd Rosli Saludin 2009)

Petikan ini memperlihatkan bahawa adat dalam masyarakat Adat Perpatih tidak hanya hadir sebagai peraturan sosial, tetapi sebagai pedoman moral yang membezakan baik dan buruk. Ungkapan “adat bersendi hukum, hukum bersendi Kitabullah” menunjukkan bahawa adat, hukum dan nilai agama saling berhubung dalam membentuk tertib hidup masyarakat. Dalam konteks kepimpinan, asas ini penting kerana pemimpin tidak hanya dinilai melalui kedudukan, tetapi melalui kesetiiaannya menjaga nilai, menolak keburukan dan membawa kebaikan kepada komuniti. Justeru, teromba bukan sahaja menyampaikan nilai masyarakat, malah memelihara dan mewariskan asas kepimpinan dalam Adat Perpatih.

Berdasarkan kedudukan tersebut, artikel ini mengangkat teromba sebagai sumber epistemologi kepimpinan tempatan dalam konteks Adat Perpatih dengan mengemukakan satu kerangka konseptual yang menjelaskan bagaimana nilai dan pemikiran kepimpinan dibentuk, diwariskan dan difahami melalui tradisi adat. Dalam artikel ini, epistemologi merujuk kepada cara masyarakat membina, mengesahkan dan mewariskan pengetahuan tentang kepimpinan melalui adat, perbilangan, ungkapan lisan dan pengalaman kolektif. Dalam masyarakat Adat Perpatih, kepimpinan tidak hanya dibentuk melalui teori bertulis atau struktur formal, tetapi melalui adat, perbilangan, ungkapan lisan dan pengalaman kolektif yang diwariskan merentas generasi. Mohd Rosli Saludin (2009) menjelaskan teromba sebagai alat komunikasi dalam kepimpinan Adat Perpatih, manakala Mazlan Aris, Masitah Mohammad Yusof dan Mohamad Fadzili Baharin (2022) menunjukkan bahawa teromba mengandungi unsur kepimpinan yang berkaitan dengan amalan, nilai, kepercayaan dan hubungan. Unsur amanah, muafakat, kredibiliti, hormat-menghormati dan hubungan antara pemimpin dengan anak buah memperlihatkan bahawa teromba bukan sahaja merakam, malah membentuk dan mewariskan kefahaman tentang kepimpinan dalam Adat Perpatih.

Artikel ini bertujuan meneliti teromba sebagai sumber epistemologi kepimpinan tempatan dengan memberi tumpuan kepada empat dimensi utama, iaitu amanah, keadilan, musyawarah dan kepimpinan kolektif. Keempat-empat dimensi ini diuraikan dalam dialog dengan teori kepimpinan kontemporari bagi memperlihatkan titik keselarasan dan perbezaannya. Artikel ini tidak bertujuan menolak teori arus perdana, sebaliknya memperluas pemahaman kepimpinan melalui perspektif epistemologi masyarakat Adat Perpatih.

TEROMBA SEBAGAI SUMBER EPISTEMOLOGI KEPIMPINAN TEMPATAN

Teromba diujahkan sebagai sumber epistemologi kepimpinan tempatan kerana merakam nilai, susunan sosial dan panduan bertindak dalam masyarakat Adat Perpatih. Teromba menyimpan cara masyarakat memahami kuasa, tanggungjawab dan hubungan antara pemimpin dengan anak buah. Ia bukan sekadar puisi adat yang diwarisi. Ia ialah suara adat yang hidup dalam masyarakat. Melaluinya, nilai seperti amanah, muafakat, budi, keadilan dan tanggungjawab sosial disampaikan secara halus, berlapis dan mudah diingati.

Nur Samsiah Mazlan dan Mohd Firdaus Che Yaacob (2021) menjelaskan bahawa teromba berkait rapat dengan kehidupan masyarakat Melayu di Negeri Sembilan kerana memaparkan undang-undang, adat istiadat dan nilai yang diamalkan oleh masyarakat. Mohd Rosli Saludin (2009) pula meletakkan teromba sebagai alat komunikasi dalam kepimpinan Adat Perpatih. Kedua-dua pandangan ini menunjukkan bahawa teromba tidak wajar dilihat hanya sebagai warisan lisan, tetapi sebagai teks sosial yang menghubungkan adat dengan amalan kepimpinan. Melalui teromba, masyarakat mengenal siapa yang memimpin, bagaimana kuasa disusun, dan mengapa pemimpin perlu sentiasa terikat kepada adat serta komuniti.

Salah satu teromba yang memperlihatkan susunan tersebut ialah:

Dalam alam ada rajanya,
Dalam luak ada penghulunya,
Dalam suku ada lembaganya,
Dalam anak buah ada buapaknya,
Berumpuk masing-masing,
Harta orang jangan ditarik,
Untuk anak jangan diberikan,
Sikit sama sikit,
Banyak sama banyak.

(Simandjuntak 1965: 24, dipetik dalam Mohd Rosli Saludin 2009)

Petikan ini memperlihatkan bahawa kepimpinan dalam Adat Perpatih disusun secara berlapis dan berperanan. Raja, penghulu, lembaga dan buapak tidak hadir sebagai gelaran kosong, tetapi sebagai sebahagian daripada tertib sosial yang menjaga keseimbangan masyarakat. Ungkapan “sikit sama sikit, banyak sama banyak” pula memberi isyarat tentang keadilan dan tanggungjawab bersama. Di sini, teromba bukan sahaja menggambarkan struktur kepimpinan, malah menegaskan nilai yang perlu mengawal struktur tersebut.

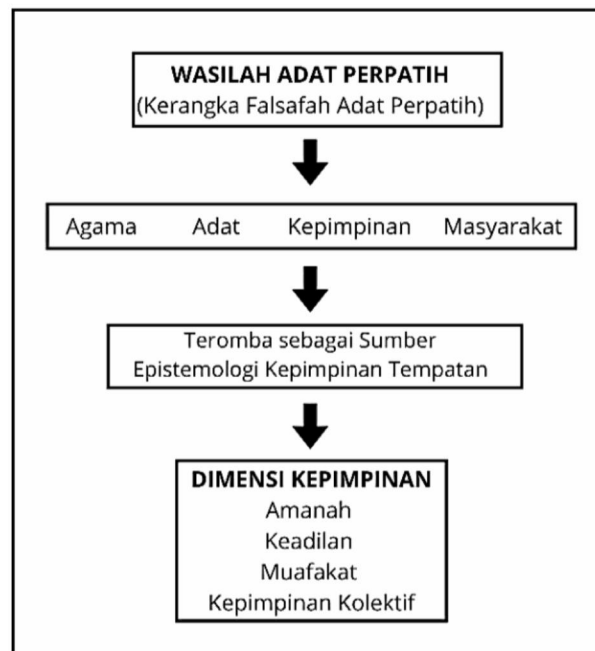
KERANGKA FALSAFAH KEPIMPINAN DALAM ADAT PERPATIH

Nilai kepimpinan yang terkandung dalam teromba tidak terbentuk secara terpisah daripada sistem pemikiran masyarakat Adat Perpatih. Sebaliknya, nilai tersebut berakar pada satu kerangka falsafah yang membentuk hubungan antara adat, agama, pemimpin dan komuniti. Kerangka ini menjadi asas kepada pembentukan prinsip kepimpinan yang menekankan amanah, keadilan, muafakat dan

tanggungjawab dalam kehidupan bermasyarakat. Dalam tradisi Adat Perpatih, kerangka falsafah tersebut dihuraikan melalui Wasilah Adat Perpatih (Abdul Karim Mansor 2021) yang menjelaskan asas pemikiran dan nilai yang mendasari pelaksanaan adat.

Wasilah Adat Perpatih menghuraikan kerangka falsafah yang menjadi asas kepada pembentukan dan pelaksanaan adat dalam masyarakat Negeri Sembilan. Menurut Abdul Karim Mansor (2021), Wasilah Adat Perpatih merupakan kerangka falsafah yang menghubungkan prinsip syariah dengan struktur adat sehingga membentuk adat, adab, muafakat dan budi sebagai asas pembangunan akhlak masyarakat. Dalam kerangka tersebut, kepimpinan tidak difahami

sebagai kuasa semata-mata, tetapi sebagai amanah yang dilaksanakan berlandaskan nilai, keadilan, muafakat dan tanggungjawab terhadap komuniti. Kerangka falsafah ini turut menjelaskan bagaimana nilai tersebut dipindahkan kepada masyarakat melalui teromba sebagai wahana penyampaian nilai kepimpinan. Berdasarkan kerangka falsafah tersebut, artikel ini mensintesis nilai kepimpinan yang terkandung dalam teromba kepada empat dimensi utama, iaitu amanah, keadilan, musyawarah dan kepimpinan kolektif. Hubungan antara Wasilah Adat Perpatih, teromba dan dimensi kepimpinan yang dihuraikan dalam artikel ini dirumuskan seperti dalam Rajah 1.



RAJAH 1. Hubungan antara Wasilah Adat Perpatih, Teromba dan Dimensi Kepimpinan Tempatan
Sumber: Diolah oleh penulis berdasarkan Abdul Karim Mansor (2021).

Sebagai sumber epistemologi tempatan, teromba bukan sekadar merakam nilai adat, tetapi turut membentuk dan mewariskan ukuran tentang kehidupan yang beradat. Ia juga menjadi ukuran kepada amalan beradat. Ia memberi panduan tentang pemimpin yang wajar dihormati dan tindakan yang boleh dianggap tidak beradat. Di sinilah teromba berperanan sebagai teks normatif: halus pada ungkapan, tetapi tegas pada nilai.

KEPIMPINAN, KUASA DAN LEGITIMASI ADAT

Dalam Adat Perpatih, kuasa pemimpin tidak berdiri sendiri. Kuasa itu terikat kepada adat, anak buah dan penerimaan komuniti. Seseorang pemimpin

tidak hanya sah kerana kedudukannya, tetapi kerana tindakannya dipercayai dan dianggap selari dengan nilai masyarakat. Mualimin Mochammad Sahid et al. (2021) menghuraikan sistem kepimpinan Adat Perpatih sebagai model konsensus dan demokrasi yang berhubung rapat dengan konsep ijmak dan syura. Ini menunjukkan bahawa kepimpinan adat dibina melalui rundingan, permuafakatan dan pengiktirafan sosial.

Teromba membantu mengukuhkan legitimasi ini dengan menyampaikan nilai yang dikongsi bersama. Ia mengingatkan bahawa pemimpin tidak boleh bertindak sesuka hati. Pemimpin perlu menimbang, mendengar dan mengambil kira suara

komuniti. Apabila pemimpin bertindak dalam batas adat, kepimpinannya diterima. Apabila batas itu dilanggar, masyarakat mempunyai asas moral untuk menilai dan menegur. Teguran ini mungkin tidak keras dari segi bentuk, tetapi kuat dari segi makna.

Radzuan dan Sukri (2019) turut menunjukkan bahawa sistem muafakat dalam pembuatan keputusan merupakan amalan utama Adat Perpatih yang masih dikenali oleh masyarakat Negeri Sembilan. Hal ini menguatkan lagi hujah bahawa kepimpinan dalam Adat Perpatih tidak berpusat kepada individu semata-mata. Ia bergerak dalam jaringan sosial yang melibatkan pemimpin, anak buah dan komuniti. Teromba, dalam hubungan ini, menjadi bahasa yang mengikat kuasa dengan tanggungjawab.

TEROMBA SEBAGAI MEKANISME PEWARISAN KEPIMPINAN

Teromba juga berfungsi sebagai saluran pewarisan nilai kepimpinan. Nilai tidak diwariskan hanya melalui buku atau dokumen rasmi. Dalam masyarakat beradat, nilai diwariskan melalui ungkapan, nasihat, perbilangan dan amalan dari satu generasi kepada generasi berikutnya.

Ainul Wahida Radzuan (2020) menjelaskan bahawa Adat Perpatih difahami oleh masyarakat tempatan sebagai sebahagian daripada tradisi, sejarah dan budaya mereka. Hal ini menunjukkan bahawa adat hidup melalui ingatan dan amalan komuniti. Teromba menjadi saluran penting dalam proses tersebut kerana ia menyampaikan nilai dalam bentuk yang berlapis, mudah diingati dan dekat dengan pengalaman masyarakat. Ia bukan sekadar menyebut nilai, tetapi membiasakan masyarakat dengan nilai itu.

Dalam kerangka ini, teromba boleh difahami sebagai institusi sosial tidak formal yang mempunyai autoriti budaya. Ia tidak berbentuk pejabat atau dokumen pentadbiran, tetapi tetap berwibawa kerana diterima oleh masyarakat. Teromba mengajar pemimpin supaya tahu batas. Ia mengajar anak buah supaya tahu saluran. Ia juga mengingatkan bahawa kepimpinan hanya bermakna apabila nilai, kuasa dan tanggungjawab bergerak bersama. Oleh itu, teromba wajar dibaca sebagai teks kepimpinan tempatan yang berakar pada adat, hidup dalam komuniti dan masih relevan dalam wacana kepimpinan kontemporari.

DIMENSI KONSEPTUAL KEPIMPINAN TEROMBA

Perbincangan sebelumnya telah meletakkan teromba sebagai teks kepimpinan yang menghubungkan adat, nilai, kuasa dan tanggungjawab sosial. Dalam bahagian ini, teromba dibaca lebih khusus melalui empat dimensi konseptual, iaitu amanah, keadilan, musyawarah dan kepimpinan kolektif. Keempat-empat dimensi ini tidak dikemukakan sebagai dapatan empirikal, tetapi sebagai hasil sintesis terhadap fungsi teromba, nilai Adat Perpatih dan literatur kepimpinan Melayu tempatan. Melaluinya, kepimpinan tidak lagi dilihat sebagai sifat individu semata-mata, tetapi sebagai hubungan sosial yang hidup dalam adat dan diterima oleh komuniti.

Pemilihan empat dimensi ini bersandar pada kedudukan teromba sebagai wahana nilai, adat dan panduan sosial. Safian Hussain (1995) meletakkan teromba dalam lingkungan kesusasteraan Melayu tradisional yang sarat dengan nilai dan pemikiran masyarakat, manakala Mohd Rosli Saludin (2009) menegaskan fungsi teromba sebagai alat komunikasi dalam kepimpinan Adat Perpatih. Perbincangan Nur Samsiah Mazlan dan Mohd Firdaus Che Yaacob (2021) turut memperlihatkan bahawa teromba memuatkan unsur adat, undang-undang, adat istiadat dan nilai masyarakat Melayu Negeri Sembilan. Dengan itu, empat dimensi yang diuraikan di bawah dapat difahami sebagai asas pemikiran kepimpinan tempatan yang lahir daripada adat, bahasa dan pengalaman komuniti.

AMANAH SEBAGAI TERAS KEPIMPINAN

Amanah merupakan dimensi asas dalam kepimpinan teromba. Dalam masyarakat Adat Perpatih, pemimpin tidak dilihat sebagai pemilik kuasa mutlak. Ia lebih tepat difahami sebagai pemegang amanah masyarakat. Pemimpin menjaga adat, anak buah dan keseimbangan hubungan sosial. Kedudukan ini tidak ringan. Ia membawa tanggungjawab moral yang menuntut kesetiaan kepada nilai, bukan sekadar keupayaan memimpin.

Hal ini dapat dilihat dalam ungkapan berikut:

Menjadi pemimpin ia amanah,
Taat memegang janji dan sumpah,
Terhadap rakyat ia peramah,
Terhadap sahabat ia pemurah,
Negeri terjaga umat terpelihara.

(Tenas Effendy 2002)

Petikan ini memperlihatkan bahawa amanah bukan sekadar sifat baik pemimpin, tetapi syarat moral kepada kepimpinan. Pemimpin yang amanah ialah pemimpin yang memegang janji, menjaga hubungan dan membawa manfaat kepada masyarakat. Pemahaman ini selari dengan pandangan Tenas Effendy (2002) bahawa pemimpin dalam ungkapan Melayu lazimnya ialah orang yang dipercayai dan dijadikan tempat rujukan. Dalam pemikiran budaya Melayu, amanah juga berkait rapat dengan budi, maruah dan tanggungjawab sosial (A. Aziz Deraman 2005; Hashim Musa 2008).

Dalam konteks Adat Perpatih, amanah turut berhubung dengan legitimasi sosial. Nordin Selat (1976) menjelaskan bahawa sistem sosial Adat Perpatih tersusun melalui hubungan suku, perut, buapak, lembaga dan anak buah. Struktur ini menunjukkan bahawa pemimpin tidak terpisah daripada masyarakat. Ia berada dalam jaringan hubungan yang menuntut kepekaan, pertanggungjawaban dan kesetiaan kepada adat. Oleh itu, apabila amanah terpelihara, kepimpinan memperoleh kepercayaan. Apabila amanah terabai, wibawa pemimpin turut menjadi rapuh.

KEADILAN SEBAGAI PRINSIP PENGIMBANGAN KUASA

Keadilan pula menjadi prinsip yang mengimbangi kuasa. Dalam teromba, kuasa tidak boleh digunakan secara sewenang-wenangnya. Pemimpin perlu menimbang hak, kepentingan dan kedudukan pihak secara berhemah. Keadilan dalam Adat Perpatih bukan sekadar memberi layanan sama rata, tetapi memastikan keputusan dibuat dengan pertimbangan yang benar, beradab dan tidak merosakkan hubungan masyarakat. Ungkapan Melayu tentang pemimpin menegaskan hal ini:

Menjadi pemimpin adil dan benar,
Tidak memilih kecil dan besar,
Petua diingat amanah didengar,
Fikiran panjang hati penyabar.

(Tenas Effendy 2002)

Petikan ini menunjukkan bahawa pemimpin yang adil perlu benar dalam pertimbangan dan tidak memilih pihak berdasarkan kedudukan. Keadilan di sini bukan sekadar pada keputusan, tetapi juga cara pemimpin menimbang, mendengar dan menahan diri daripada bertindak terburu-buru. Dalam hubungan ini, Hashim Musa (2008) menekankan

hati budi Melayu sebagai asas pertimbangan moral, manakala Wan Hashim Wan Teh (1985) mengaitkan nilai masyarakat Melayu dengan keperluan menjaga tertib sosial dan keharmonian hidup bermasyarakat.

Dalam kepimpinan teromba, keadilan melengkapkan amanah. Amanah tanpa keadilan boleh menjadi tuntutan moral yang kabur. Keadilan memastikan amanah diterjemahkan melalui tindakan yang seimbang, tidak menekan pihak yang lemah dan tidak menjatuhkan maruah masyarakat. Mohd Rosli Saludin (2021) turut memperlihatkan bahawa unsur adab dalam teromba menekankan akhlak, tertib hubungan dan tanggungjawab sosial. Maka, pemimpin yang adil bukan sahaja membuat keputusan yang betul, tetapi menyampaikan dan melaksanakannya dengan tertib serta menjaga hubungan komuniti.

MUSYAWARAH SEBAGAI MEKANISME PEMBUATAN KEPUTUSAN

Musyawah merupakan dimensi yang menunjukkan bahawa kepimpinan teromba tidak bergerak secara bersendirian. Dalam Adat Perpatih, keputusan yang menyentuh kepentingan bersama perlu melalui rundingan, pertimbangan dan muafakat. Pemimpin bukan penentu tunggal. Ia penjaga proses. Di sinilah terletak kehalusan kepimpinan adat: kuasa perlu mendengar sebelum bertindak.

Prinsip ini tergambar dalam teromba berikut:

Bulat air dek pembentung,
Bulat kata dek muafakat,
Pengkulu beraja ke muafakat,
Muafakat beraja kepada yang benar,
Ibu hukum muafakat,
Ibu adat muafakat.

(Sulaiman Yaacob, Kepis Hilir, 14 Mac 2001,
dipetik dalam Mohd Rosli Saludin 2009)

Petikan ini penting kerana meletakkan muafakat sebagai asas hukum dan adat. Keputusan tidak lahir daripada kehendak seorang, tetapi daripada kebersamaan fikiran. Dalam konteks ini, musyawarah bukan sekadar kaedah membuat keputusan, tetapi nilai yang mengawal cara kuasa digunakan. Mohd Rosli Saludin (2009) meletakkan teromba sebagai alat komunikasi dalam kepimpinan Adat Perpatih, dan fungsi ini jelas dalam budaya muafakat. Bahasa teromba membantu menyampaikan pandangan dengan berlapis, menegur tanpa merosakkan hubungan, dan membina persetujuan dalam ruang adat.

Dimensi ini turut disokong oleh Mualimin Mochammad Sahid et al. (2021) yang menghuraikan sistem kepemimpinan Adat Perpatih sebagai model konsensus dan demokrasi yang berkait dengan konsep ijmak dan syura. Radzuan dan Sukri (2019) pula mengenal pasti sistem muafakat sebagai amalan utama Adat Perpatih yang masih dikenali oleh masyarakat Negeri Sembilan. Hal ini menunjukkan bahawa musyawarah bukan idea luar yang dipaksakan ke atas adat, tetapi sebahagian daripada cara masyarakat Adat Perpatih membina keputusan bersama.

KEPIMPINAN KOLEKTIF SEBAGAI STRUKTUR SOSIAL

Kepimpinan kolektif melengkapkan kerangka kepimpinan teromba. Dalam Adat Perpatih, kepimpinan tidak berpusat kepada individu. Ia tersusun melalui lapisan sosial yang saling berkait, daripada anak buah kepada buapak, lembaga, undang dan institusi yang lebih tinggi. Setiap lapisan mempunyai peranan. Setiap peranan tertakluk kepada adat dan penerimaan masyarakat.

Susunan ini dirakamkan dengan ringkas dalam teromba berikut:

Raja memerintah alam,
Undang memerintah luak,
Lembaga memerintah suku,
Buapak memerintah anak buah.

(Abdullah Siddik 1975: 114, dipetik dalam Mohd Rosli Saludin 2009)

Petikan ini memperlihatkan bahawa kepimpinan dalam Adat Perpatih disusun secara berlapis. Ia bukan kuasa yang bergerak tanpa batas. Setiap pemimpin berada dalam ruang tanggungjawab masing-masing. Nordin Selat (1976) menghuraikan bahawa sistem sosial Adat Perpatih dibina melalui hubungan suku, perut, keluarga dan institusi kepimpinan adat yang saling berkait. Shamsuddin Ahmad dan Mohd Nazim Abdul Gaman (2022) menegaskan keperluan memahami teras Adat Perpatih secara tersusun agar adat dapat diterangkan dengan tepat kepada masyarakat dan pembuat dasar.

Kepimpinan kolektif menjadikan komuniti sebagai sebahagian daripada proses kepimpinan. Komuniti bukan sekadar penerima arahan. Komuniti menilai, menerima dan menegur pemimpin. Ainul Wahida Radzuan (2020) menjelaskan bahawa Adat Perpatih difahami oleh masyarakat tempatan sebagai

sebahagian daripada tradisi, sejarah dan budaya mereka. Dengan kata lain, adat hidup melalui komuniti. Maka, kepimpinan teromba hidup melalui hubungan antara pemimpin dan masyarakat. Ia tidak membina jarak, tetapi membina kepercayaan.

REFLEKSI KONSEPTUAL TERHADAP DIMENSI KEPIMPINAN TEROMBA

Keempat-empat dimensi ini membentuk susunan nilai kepimpinan teromba yang jelas. Amanah menjadi asas moral. Keadilan mengawal penggunaan kuasa. Musyawarah membentuk proses membuat keputusan. Kepimpinan kolektif memastikan kuasa tidak terpusat kepada individu. Secara keseluruhan, dimensi ini membentuk kerangka kepimpinan yang berakar pada falsafah Wasilah, adat, nilai dan penerimaan komuniti.

Dalam kertas konseptual ini, teromba tidak hanya menggambarkan masa lalu. Ia dibaca sebagai sumber epistemologi tempatan yang membolehkan kepimpinan difahami melalui pengalaman sosial masyarakat Adat Perpatih. Teromba mengingatkan bahawa kepimpinan bukan sekadar kedudukan atau kecekapan mengurus. Kepimpinan ialah hubungan nilai. Ia menuntut pemimpin menjaga amanah, menegakkan keadilan, bermuafakat dan mengiktiraf peranan komuniti.

Dimensi ini membuka ruang dialog dengan teori kepimpinan kontemporari. Bezanya, kepimpinan teromba tidak bermula daripada organisasi moden atau pengalaman Barat, tetapi daripada adat, perbilangan, tradisi lisan dan hubungan komuniti. Di sinilah letaknya kekuatan teromba sebagai kerangka tempatan. Ia bukan pesaing kepada teori kepimpinan arus perdana, tetapi perluasan yang mengiktiraf pengalaman, nilai dan kebijaksanaan masyarakat sendiri.

TEROMBA DAN TEORI KEPIMPINAN KONTEMPORARI

Perbincangan tentang kepimpinan teromba tidak wajar diletakkan secara terpisah daripada wacana kepimpinan kontemporari. Pada masa yang sama, teromba juga tidak perlu tunduk sepenuhnya kepada kerangka teori moden yang lahir daripada pengalaman organisasi Barat. Dalam kertas konseptual ini, hubungan antara teromba dan teori kepimpinan kontemporari dibaca sebagai satu bentuk dialog pemikiran. Dialog ini bertujuan meneliti titik pertemuan dan perbezaan antara kepimpinan yang

berakar pada adat dengan teori kepemimpinan moden yang menekankan perubahan, khidmat dan etika. Dengan cara ini, teromba tidak dilihat sebagai bahan tradisi yang pasif, tetapi sebagai sumber epistemologi tempatan yang boleh memperluas cara memahami kepimpinan.

Teori kepimpinan kontemporari seperti kepimpinan transformasional, kepimpinan berkhidmat dan kepimpinan beretika telah banyak membantu menjelaskan peranan pemimpin dalam organisasi moden. Namun, teori-teori ini tidak semestinya mencukupi untuk membaca kepimpinan dalam masyarakat yang mempunyai adat, struktur sosial dan tradisi lisan tersendiri. Teromba menawarkan asas yang berbeza. Ia tidak bermula daripada organisasi formal, tetapi daripada adat, perbilangan, muafakat, hubungan sosial dan penerimaan komuniti. Maka, titik penting dalam bahagian ini bukanlah untuk membuktikan teori mana yang lebih unggul, tetapi untuk memperlihatkan bagaimana teromba dapat menjadi rakan wacana kepada teori kepimpinan semasa.

KEPIMPINAN TEROMBA DAN KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Kepimpinan transformasional merupakan antara teori kepimpinan yang berpengaruh dalam wacana moden. Burns (1978) melihat kepimpinan sebagai hubungan yang mampu mengangkat pemimpin dan pengikut ke tahap motivasi serta moral yang lebih tinggi. Bass (1985) pula memperluas pemahaman tersebut dengan menekankan keupayaan pemimpin memberi inspirasi, membina visi, merangsang pemikiran dan memberi perhatian kepada keperluan individu. Dalam kerangka ini, pemimpin transformasional sering dilihat sebagai agen perubahan.

Kepimpinan teromba mempunyai titik pertemuan dengan kepimpinan transformasional kerana kedua-duanya tidak melihat kepimpinan sebagai arahan semata-mata. Kepimpinan melibatkan nilai, pengaruh moral dan pembentukan kesedaran bersama. Dalam teromba, pemimpin tidak cukup hanya memiliki gelaran. Ia perlu memberi teladan, menjaga amanah dan membimbing masyarakat ke arah kehidupan yang lebih tertib. Tenas Effendy (2002) turut menegaskan bahawa pemimpin dalam ungkapan Melayu ialah tokoh yang diberi kepercayaan dan dijadikan tempat rujukan oleh masyarakat.

Namun, perbezaan penting antara kedua-duanya terletak pada sumber perubahan. Dalam kepimpinan transformasional, perubahan sering dikaitkan

dengan keupayaan pemimpin membina visi dan mempengaruhi pengikut melalui karisma serta inspirasi (Bass & Riggio 2006). Dalam kepimpinan teromba, perubahan tidak boleh bergantung pada karisma individu semata-mata. Perubahan perlu bergerak dalam batas adat, muafakat dan penerimaan komuniti. Pemimpin boleh mencetuskan perubahan, tetapi adat dan masyarakat menentukan sama ada perubahan itu benar-benar diterima sebagai sah, wajar dan berfaedah.

Dengan itu, kepimpinan teromba memperluas kefahaman tentang transformasi. Ia mengingatkan bahawa perubahan yang bermakna tidak hanya memerlukan visi, tetapi juga legitimasi sosial. Dalam masyarakat beradat, perubahan perlu disampaikan dengan bahasa yang beradab, dirundingkan melalui muafakat dan dilaksanakan tanpa memutuskan hubungan dengan nilai yang diwarisi.

KEPIMPINAN TEROMBA DAN KEPIMPINAN BERKHIDMAT

Kepimpinan berkhidmat (*servant leadership*) menekankan pemimpin sebagai individu yang mendahulukan kepentingan orang lain. Greenleaf (1977) menghuraikan bahawa kepimpinan bermula daripada hasrat untuk berkhidmat, manakala Spears (2010) menegaskan ciri seperti mendengar, empati, kesedaran, amanah dan pembinaan komuniti. Teori ini mengalihkan fokus kepimpinan daripada kuasa kepada khidmat.

Kepimpinan teromba mempunyai persamaan yang jelas dengan gagasan tersebut kerana pemimpin adat bukan pemilik mutlak kuasa, tetapi pemegang amanah komuniti yang menjaga kebajikan anak buah, mendengar suara masyarakat dan menjadi tempat rujukan. Mazlan Aris, Masitah Mohammad Yusof dan Mohamad Fadzili Baharin (2022) menunjukkan bahawa pemimpin Adat Perpatih bertanggungjawab terhadap kebajikan anak buah serta dihormati sebagai tempat berlindung. Hal ini membuktikan bahawa unsur khidmat telah lama menjadi sebahagian daripada pemikiran kepimpinan adat.

Namun, dalam kepimpinan teromba, khidmat bukan sekadar pilihan moral pemimpin, tetapi tuntutan adat yang berasaskan amanah, budi dan tanggungjawab sosial. Mohd Rosli Saludin (2021) menunjukkan bahawa teromba menekankan adab, akhlak dan tanggungjawab terhadap masyarakat. Oleh itu, kepimpinan teromba memperkaya teori kepimpinan berkhidmat dengan menunjukkan bahawa khidmat diperkukuh oleh sistem nilai, adat dan pengawasan komuniti.

KEPIMPINAN TEROMBA DAN KEPIMPINAN BERETIKA

Kepimpinan beretika menekankan tingkah laku pemimpin yang berlandaskan prinsip moral. Brown dan Treviño (2006) menghuraikannya sebagai kepimpinan yang memperlihatkan tingkah laku normatif melalui tindakan, hubungan interpersonal dan penyampaian nilai etika kepada pengikut. Dalam kerangka ini, pemimpin perlu bersikap adil, jujur, bertanggungjawab dan konsisten dari segi moral.

Kepimpinan teromba mempunyai hubungan yang rapat dengan gagasan tersebut kerana nilai amanah, keadilan, budi, muafakat dan tanggungjawab sosial menjadi asas kepada kepimpinan adat. Nur Samsiah Mazlan dan Mohd Firdaus Che Yaacob (2021) menjelaskan bahawa teromba memuatkan adat, undang-undang, adat istiadat dan nilai masyarakat Melayu Negeri Sembilan, sekali gus memperlihatkan fungsi teromba sebagai sumber etika yang mengawal hubungan antara pemimpin dengan masyarakat.

Walau bagaimanapun, berbeza dengan teori kepimpinan beretika yang lazimnya dibincangkan dalam konteks organisasi moden, etika dalam kepimpinan teromba berakar pada adat. Nilai tersebut diwariskan melalui perbilangan, tradisi lisan dan amalan komuniti, menyebabkan pemimpin tidak menentukan ukuran etika secara peribadi. Sebaliknya, pemimpin sendiri tertakluk kepada ukuran etika yang diterima oleh masyarakat. Dalam Adat Perpatih, etika dipelihara melalui adat, muafakat dan pengawasan komuniti, bukan semata-mata melalui peraturan formal. Maka, etika kepimpinan dalam Adat Perpatih tidak terpisah daripada rundingan, penerimaan dan pengawasan masyarakat. Mualimin Mochammad Sahid et al. (2021) menunjukkan bahawa sistem kepimpinan Adat Perpatih berasaskan konsensus, ijmak dan syura. Oleh itu, teromba menyediakan bahasa moral yang membolehkan pemimpin dinilai melalui adat, muafakat dan penerimaan komuniti.

TEROMBA SEBAGAI RAKAN WACANA TEORI KEPIMPINAN

Dialog antara kepimpinan teromba dengan kepimpinan transformasional, kepimpinan berkhidmat dan kepimpinan beretika memperlihatkan bahawa teromba bukan sekadar mengulangi konsep yang telah dibincangkan dalam teori moden, tetapi menawarkan perspektif kepimpinan yang berakar

pada adat, komuniti dan legitimasi sosial. Dalam konteks ini, teromba dapat dibaca sebagai rakan wacana kepada teori kepimpinan kontemporari yang memperluas kefahaman tentang kepimpinan dalam masyarakat beradat.

Wain dan Norliza Saleh (2024) menjelaskan bahawa Adat Perpatih merangkumi norma budaya, etika dan tindakan yang dianggap betul dalam kehidupan seharian. Oleh itu, kepimpinan dalam Adat Perpatih tidak boleh difahami melalui kuasa formal semata-mata, tetapi perlu dibaca melalui hubungan antara adat, nilai dan komuniti.

Berdasarkan dialog tersebut, kepimpinan teromba dapat dikonsepsikan sebagai kepimpinan berasaskan nilai kolektif yang memadukan amanah, keadilan, musyawarah dan kepimpinan kolektif dalam satu kerangka sosial yang berakar pada adat. Teromba memperlihatkan bahawa kepimpinan bukan sekadar kecekapan individu, tetapi hubungan moral antara pemimpin dan komuniti yang diperkukuh melalui adat, muafakat dan legitimasi sosial.

CADANGAN KERANGKA KONSEPTUAL KEPIMPINAN TEROMBA

Bahagian ini mengemukakan Kerangka Konseptual Kepimpinan Teromba berdasarkan sintesis terhadap perbincangan tentang teromba, Adat Perpatih, dimensi kepimpinan tempatan dan teori kepimpinan kontemporari. Kerangka ini tidak bertujuan menggantikan teori kepimpinan sedia ada, tetapi menawarkan satu cara memahami kepimpinan melalui sumber epistemologi tempatan yang berakar pada adat, nilai dan pengalaman komuniti. Dalam kerangka ini, teromba berfungsi sebagai sumber nilai yang membentuk makna kepimpinan, manakala kepimpinan difahami sebagai hubungan antara adat, pemimpin dan komuniti.

Pembinaan kerangka ini bertolak daripada kefahaman bahawa teromba bukan sekadar puisi lisan, tetapi teks adat yang memuatkan nilai, undang-undang adat, adat istiadat dan panduan kepimpinan masyarakat Melayu Negeri Sembilan (Nur Samsiah Mazlan & Mohd Firdaus Che Yaacob 2021). Mohd Rosli Saludin (2009) turut menjelaskan bahawa teromba berfungsi sebagai alat komunikasi dalam kepimpinan Adat Perpatih. Oleh itu, teromba dapat difahami sebagai sumber epistemologi yang menyampaikan nilai, nasihat dan panduan kepimpinan serta menyediakan asas untuk menilai kepimpinan dalam masyarakat beradat.

ASAS PEMBINAAN KERANGKA

Asas utama kerangka ini ialah kedudukan teromba sebagai sumber epistemologi tempatan yang membentuk pemahaman masyarakat tentang kepimpinan melalui adat, perbilangan, ungkapan lisan dan pengalaman kolektif. Dalam masyarakat Adat Perpatih, pengetahuan tentang kepimpinan tidak hanya dibentuk melalui teori bertulis atau struktur formal, tetapi turut diwariskan melalui bahasa adat, nasihat, muafakat dan amalan sosial. Dalam konteks ini, teromba menghubungkan nilai dengan tindakan kepimpinan.

Kerangka ini juga bertolak daripada kefahaman bahawa Adat Perpatih merupakan sistem sosial yang menyepadukan peraturan, norma budaya, etika dan amalan kehidupan masyarakat. Wain dan Norliza Saleh (2024) menjelaskan bahawa adat merangkumi peraturan sosial, norma budaya, etika dan tindakan yang dianggap betul dalam kehidupan seharian. Hal ini menunjukkan bahawa kepimpinan dalam Adat Perpatih perlu difahami dalam kerangka adat yang mengatur hubungan antara individu dengan komuniti.

Ainul Wahida Radzuan (2020) pula menunjukkan bahawa Adat Perpatih masih difahami sebagai sebahagian daripada tradisi, sejarah dan budaya masyarakat tempatan. Oleh itu, kepimpinan teromba perlu dibaca sebagai sebahagian daripada warisan yang terus hidup dalam pengalaman komuniti, sekali gus mengukuhkan kedudukan teromba sebagai asas pembinaan kerangka konseptual yang dicadangkan.

ELEMEN UTAMA KERANGKA KONSEPTUAL

Kerangka Konseptual Kepimpinan Teromba dibangunkan berasaskan empat nilai teras, iaitu amanah, keadilan, musyawarah dan kepimpinan kolektif. Keempat-empat nilai ini saling melengkapi dalam membentuk kepimpinan yang berakar pada adat. Amanah menjadi asas moral, keadilan mengimbangi penggunaan kuasa, musyawarah membimbing proses membuat keputusan, manakala kepimpinan kolektif memastikan kuasa bergerak dalam jaringan adat dan komuniti.

Amanah menjadi titik mula kerana pemimpin dalam Adat Perpatih merupakan pemegang amanah masyarakat. Tenas Effendy (2002) menegaskan bahawa pemimpin ialah tokoh yang dipercayai dan dijadikan tempat rujukan, manakala Hashim Musa (2008) serta Mohd Rosli Saludin (2021) menunjukkan bahawa kepimpinan Melayu berteraskan hati budi, adab dan tanggungjawab

sosial. Oleh itu, amanah dan keadilan menjadi asas yang mengawal pelaksanaan kuasa.

Musyawarah pula menghubungkan nilai dengan tindakan melalui rundingan dan muafakat. Mualimin Mochammad Sahid et al. (2021) menghuraikan sistem kepimpinan Adat Perpatih sebagai model konsensus yang berkait dengan konsep ijmak dan syura. Kepimpinan kolektif melengkapkan kerangka ini kerana pemimpin memperoleh legitimasi melalui hubungan dengan komuniti, manakala komuniti pula berperanan menerima, menilai dan mengabsahkan kepimpinan berasaskan adat.

HUBUNGAN ANTARA TEROMBA, NILAI, PEMIMPIN DAN KOMUNITI

Kerangka konseptual ini meletakkan teromba sebagai sumber epistemologi dan nilai yang membentuk kepimpinan dalam Adat Perpatih. Daripada teromba lahir empat nilai teras, iaitu amanah, keadilan, musyawarah dan kepimpinan kolektif yang diterjemahkan melalui tindakan pemimpin sebagai pemegang amanah, penjaga adat dan pelaksana tanggungjawab sosial.

Namun, kepimpinan tidak bergantung kepada pemimpin semata-mata. Tindakan pemimpin sentiasa dinilai melalui penerimaan, teguran, pengawasan sosial dan pengiktirafan komuniti. Hubungan ini bersifat timbal balik; pemimpin memperoleh legitimasi daripada komuniti, manakala komuniti bergantung kepada pemimpin untuk memelihara adat, menyelesaikan konflik dan mengekalkan keseimbangan sosial. Apabila pemimpin bertindak selaras dengan nilai teromba, kepimpinannya diterima sebagai beradat.

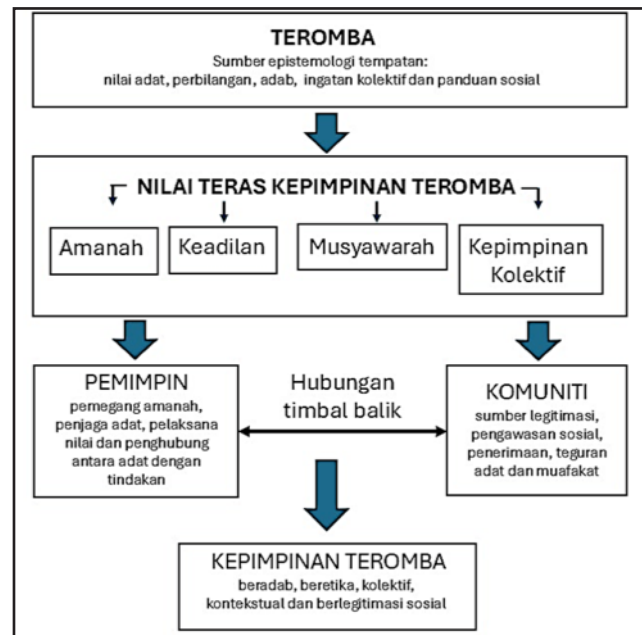
Hubungan tersebut tergambar dalam teromba berikut:

Kunci alam kepada raja,
Kunci luak kepada penghulu,
Kunci suku kepada tua,
Kunci waris kepada pusaka,
Kunci anak buah kepada buapak.

(Hashim Rauh, Senaling, 28 Mac 2001, dipetik dalam Mohd Rosli Saludin 2009)

Petikan ini memperlihatkan bahawa setiap lapisan masyarakat mempunyai tanggungjawab yang tersusun menurut adat. Kuasa tidak berdiri sendiri, tetapi berfungsi dalam jaringan hubungan yang menghubungkan adat, pemimpin dan komuniti sebagai asas legitimasi kepimpinan.

VISUALISASI KERANGKA KONSEPTUAL KEPIMPINAN TEROMBA



RAJAH 2. Kerangka Konseptual Kepimpinan Teromba
Sumber: Cadangan penulis berdasarkan sintesis literatur.

Rajah 2 memperlihatkan bahawa teromba menjadi asas kepada pembentukan Kepimpinan Teromba kerana memuatkan nilai adat, perbilangan, adab, ingatan kolektif dan panduan sosial. Daripada teromba lahir empat nilai teras, iaitu amanah, keadilan, musyawarah dan kepimpinan kolektif yang membentuk kerangka kepimpinan berasaskan adat.

Dalam rajah tersebut, pemimpin dan komuniti diletakkan pada aras yang sama bagi menggambarkan hubungan timbal balik antara kedua-duanya. Pemimpin berperanan sebagai pemegang amanah, penjaga adat dan pelaksana nilai, manakala komuniti menjadi sumber legitimasi, pengawasan sosial, penerimaan, teguran adat dan muafakat. Hubungan ini menunjukkan bahawa kepimpinan teromba dibentuk melalui penerimaan komuniti, bukan kuasa individu semata-mata.

Hasil hubungan antara teromba, nilai teras, pemimpin dan komuniti ialah Kepimpinan Teromba yang beradab, beretika, kolektif, kontekstual dan berlegitimasi sosial. Kerangka ini menegaskan bahawa kepimpinan dalam Adat Perpatih merupakan proses sosial yang berakar pada adat, digerakkan oleh nilai dan disahkan melalui hubungan dengan komuniti.

RUMUSAN KONSEPTUAL KERANGKA

Kerangka Konseptual Kepimpinan Teromba memperlihatkan bahawa kepimpinan tempatan dapat diuraikan melalui sumber nilai yang hidup dalam Adat Perpatih. Teromba bukan sekadar warisan budaya, tetapi sumber epistemologi yang membentuk kefahaman tentang amanah, keadilan, musyawarah dan kepimpinan kolektif.

Keempat-empat nilai tersebut diterjemahkan melalui tindakan pemimpin dan memperoleh legitimasi melalui penerimaan komuniti. Dengan itu, kepimpinan dalam Adat Perpatih tidak hanya bergantung pada kedudukan atau kuasa formal, tetapi pada hubungan antara adat, nilai, pemimpin dan komuniti.

Kerangka yang dicadangkan bukan sahaja memperkukuh pemahaman tentang kepimpinan tempatan, malah membuka ruang kepada pembangunan teori dan penyelidikan yang berasaskan epistemologi masyarakat Melayu Adat Perpatih.

IMPLIKASI TEORI DAN PENYELIDIKAN

Perbincangan tentang teromba sebagai sumber epistemologi kepimpinan tempatan memberikan

implikasi penting terhadap pembangunan teori dan hala tuju penyelidikan kepimpinan. Artikel ini memperlihatkan bahawa teromba bukan sekadar warisan lisan, tetapi sumber pemikiran yang menghubungkan adat, nilai, pemimpin dan komuniti. Melalui perspektif ini, kepimpinan dapat difahami daripada pengalaman sosial masyarakat tempatan, sekali gus memperluas wacana kepimpinan yang selama ini banyak dipengaruhi oleh teori organisasi moden. Berdasarkan kerangka konseptual yang dicadangkan, implikasi artikel ini dibincangkan daripada dua sudut, iaitu pembangunan teori kepimpinan tempatan dan penyelidikan masa hadapan.

IMPLIKASI TERHADAP PEMBANGUNAN TEORI KEPIMPINAN TEMPATAN

Implikasi utama artikel ini ialah pengiktirafan terhadap teromba sebagai sumber epistemologi dalam pembangunan teori kepimpinan tempatan. Teromba bukan sekadar puisi adat atau warisan sastra lisan, tetapi memuatkan gagasan tentang amanah, keadilan, musyawarah, budi, adab dan tanggungjawab sosial. Mohd Rosli Saludin (2009) menjelaskan bahawa teromba berfungsi sebagai alat komunikasi dalam kepimpinan Adat Perpatih, manakala Nur Samsiah Mazlan dan Mohd Firdaus Che Yaacob (2021) menunjukkan bahawa teromba mengandungi adat, undang-undang, adat istiadat dan nilai masyarakat Melayu Negeri Sembilan. Oleh itu, teromba wajar diiktiraf sebagai sumber epistemologi yang menyumbang kepada pembangunan teori kepimpinan tempatan.

Kerangka kepimpinan teromba turut mengalihkan tumpuan daripada individu kepada hubungan antara adat, pemimpin dan komuniti. Berbeza dengan banyak teori kepimpinan moden yang memusatkan perhatian kepada pemimpin, kepimpinan dalam Adat Perpatih memperoleh makna melalui hubungan dengan adat dan legitimasi komuniti. Dalam kerangka ini, komuniti bukan sekadar pengikut, tetapi sumber penerimaan, pengawasan sosial dan pengabsahan kepimpinan.

Selain itu, kerangka ini memperlihatkan bahawa teori kepimpinan juga boleh dibangunkan daripada tradisi lisan, adat dan pengalaman komuniti. Tenas Effendy (2002) menegaskan bahawa pemimpin dalam ungkapan Melayu ialah tokoh yang dipercayai dan dijadikan tempat rujukan, manakala Hashim Musa (2008) menghuraikan hati budi sebagai asas pertimbangan moral. Wain dan Norliza Saleh (2024) pula menjelaskan bahawa Adat Perpatih

merangkumi norma budaya, etika dan tindakan dalam kehidupan seharian. Hal ini menunjukkan bahawa sistem adat mempunyai asas konseptual yang mampu memperkaya pembangunan teori kepimpinan yang lebih kontekstual dan berteraskan epistemologi tempatan.

IMPLIKASI TERHADAP PENYELIDIKAN MASA HADAPAN

Kerangka Kepimpinan Teromba membuka ruang kepada penyelidikan empirikal yang lebih mendalam. Memandangkan artikel ini bersifat konseptual, kerangka yang dicadangkan masih memerlukan pengujian di lapangan. Kajian akan datang boleh meneliti bagaimana nilai amanah, keadilan, musyawarah dan kepimpinan kolektif difahami serta diamalkan oleh pemimpin adat, anak buah, buapak, lembaga, Ibu Soko dan komuniti Adat Perpatih melalui temu bual, pemerhatian, kajian kes atau analisis teks teromba.

Penyelidikan masa hadapan juga boleh memberi perhatian kepada peranan komuniti sebagai sumber legitimasi dan pengawasan sosial dalam kepimpinan adat. Ainul Wahida Radzuan (2020) menunjukkan bahawa Adat Perpatih masih difahami oleh masyarakat tempatan sebagai sebahagian daripada tradisi, sejarah dan budaya mereka. Oleh itu, suara komuniti perlu diberi perhatian dalam penyelidikan kepimpinan adat, bukan hanya tertumpu kepada pemimpin.

Di samping itu, teromba wajar diterokai sebagai teks kepimpinan melalui analisis tema, bahasa, nilai dan hubungan kuasa. Mohd Rosli Saludin (2021) menunjukkan bahawa teromba mengandungi unsur adab dan Islam, manakala Mazlan Aris, Masitah Mohammad Yusof dan Mohamad Fadzili Baharin (2022) meneliti unsur kepimpinan dalam teromba berdasarkan amalan, nilai, kepercayaan dan hubungan. Analisis ini boleh diperluas dengan menempatkan teromba sebagai sumber epistemologi kepimpinan.

Kerangka ini turut membuka ruang kepada kajian tentang kerelevanan kepimpinan teromba dalam masyarakat kontemporari yang berhadapan dengan perubahan sosial dan cabaran pemahaman adat. Noraziah Abu Bakar, Ikmal Hisham Md Tah dan Mohd Nazim Ganti Shaari (2025) menunjukkan bahawa tanah adat di Negeri Sembilan masih relevan, namun berdepan cabaran pembangunan dan penyesuaian dengan sistem perundangan semasa. Walaupun kajian tersebut berfokus pada tanah adat, dapatannya memberi petunjuk bahawa kepimpinan

teromba juga wajar diteliti sebagai pendekatan nilai yang menyokong kelestarian adat dalam masyarakat moden.

RUMUSAN IMPLIKASI

Kerangka Kepimpinan Teromba memperluas wacana kepimpinan dengan meletakkan adat, nilai, komuniti dan legitimasi sosial sebagai asas memahami kepimpinan. Kerangka ini menunjukkan bahawa kepimpinan bukan sahaja bergantung pada pemimpin, tetapi terbentuk melalui hubungan antara nilai yang diwarisi, tindakan pemimpin dan penerimaan komuniti.

Dari sudut penyelidikan, kerangka ini membuka ruang kepada kajian yang lebih kontekstual melalui penelitian terhadap amalan kepimpinan adat, analisis teks teromba, legitimasi komuniti dan kerelevanan nilai Adat Perpatih dalam masyarakat kontemporari. Pendekatan ini memperkukuh penggunaan sumber ilmu tempatan dalam pembangunan penyelidikan kepimpinan.

Dengan itu, artikel ini bukan sahaja mencadangkan satu kerangka konseptual, malah menyediakan asas kepada pembangunan teori dan penyelidikan kepimpinan yang berteraskan epistemologi masyarakat Melayu Adat Perpatih.

KESIMPULAN

Artikel ini menghujahkan bahawa teromba merupakan sumber epistemologi kepimpinan tempatan yang membolehkan kepimpinan difahami melalui adat, nilai dan pengalaman sosial masyarakat Melayu Adat Perpatih. Teromba bukan sekadar warisan sastera lisan, tetapi memuatkan panduan tentang amanah, keadilan, musyawarah, kepimpinan kolektif serta hubungan antara pemimpin dengan komuniti.

Berdasarkan analisis konseptual, artikel ini mengenal pasti empat dimensi utama kepimpinan teromba, iaitu amanah, keadilan, musyawarah dan kepimpinan kolektif. Dialog dengan teori kepimpinan transformasional, berkhidmat dan beretika memperlihatkan bahawa teromba bukan pesaing kepada teori kepimpinan kontemporari, sebaliknya melengkapkan wacana tersebut melalui perspektif yang berakar pada adat, komuniti dan legitimasi sosial.

Artikel ini turut mencadangkan Kerangka Konseptual Kepimpinan Teromba yang meletakkan teromba sebagai sumber epistemologi, empat dimensi kepimpinan sebagai teras nilai, pemimpin sebagai pemegang amanah dan komuniti sebagai sumber legitimasi sosial. Kerangka ini memperlihatkan sumbangan konseptual artikel terhadap pembangunan teori kepimpinan tempatan serta membuka ruang kepada penyelidikan empirikal yang lebih kontekstual berasaskan epistemologi masyarakat Melayu Adat Perpatih.

Oleh itu, teromba wajar terus dikaji sebagai sumber pemikiran kepimpinan tempatan yang bukan sahaja memperkukuh warisan ilmu Melayu, malah menyumbang kepada pengembangan teori dan penyelidikan kepimpinan yang lebih berakar pada adat, pengalaman sosial dan nilai masyarakat.

RUJUKAN

- A. Aziz Deraman. 2005. *Asas Pemikiran Kebudayaan Malaysia*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Abdul Karim Mansor. 2021. *Wasilah Adat Perpatih: Integrasi antara Prinsip Syariah dan Adat Perpatih dari Sudut Ilmiah..* Seremban: Pusat Rujukan Peradaban dan Penyelidikan Ketamadunan Adat Perpatih Sedunia (PRADAKAPS), Institut Pendidikan Guru Kampus Raja Melewar.
- Ainul Wahida Radzuan. 2020. *The roots of intangible cultural heritage amongst the Malays of Negeri Sembilan, Malaysia: the customary law of Adat Perpatih*. Tesis Dr. Fal, University of Leicester, United Kingdom.
- Bass, B.M. 1985. *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B.M. & Riggio, R.E. 2006. *Transformational Leadership*. Ed. ke-2. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Brown, M.E. & Treviño, L.K. 2006. Ethical leadership: a review and future directions. *The Leadership Quarterly* 17(6): 595–616.
- Burns, J.M. 1978. *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Greenleaf, R.K. 1977. *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. New York: Paulist Press.
- Hashim Musa. 2008. *Hati Budi Melayu: Pengukuhan Menghadapi Cabaran Abad Ke-21*. Serdang: Penerbit Universiti Putra Malaysia.
- Mazlan Aris, Masitah Mohammad Yusof & Mohamad Fadzili Baharin. 2022. Unsur-unsur kepimpinan dalam teromba Adat Perpatih berdasarkan teori behavioral. Dlm. Noziati Borhan & Zakri Abdullah (pnyt.). *Proceeding 1st International Conference on Education, Innovation and Adat Perpatih (ICEIAP 2021): Merevolusi Minda Melalui Penyelidikan*, hlm. 177–195. Seremban: Institut Pendidikan Guru Kampus Raja Melewar.
- Mohd Rosli Saludin. 2009. *Teromba sebagai Alat Komunikasi dalam Kepimpinan Adat Perpatih*. Shah Alam: Karisma Publications.

- Mohd Rosli Saludin. 2021. *Adab dalam Teromba: Unsur Islam dalam Kesusasteraan Melayu*. Bandar Baru Nilai: Pusat Kebudayaan USIM dengan kerjasama Penerbit USIM.
- Mualimin Mochammad Sahid, Mohammad Chaedar, Baidar Mohammed Mohammed Hasan & Fettane Amar. 2021. Leadership system of Adat Perpatih in Malaysia as a model of consensus and democracy concept: an analytical study. *Psychology and Education* 58(3): 1199–1206.
- Nordin Selat. 1976. *Sistem Sosial Adat Perpatih*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Noraziah Abu Bakar, Ikmal Hisham Md Tah & Mohd Nazim Ganti Shaari. 2025. Evolusi undang-undang tanah adat di Negeri Sembilan. *Kanun: Jurnal Undang-undang Malaysia* 37(2): 341–358.
- Nur Samsiah Mazlan & Mohd Firdaus Che Yaacob. 2021. Adat dalam teromba masyarakat Melayu di Negeri Sembilan: Satu penelitian Teori Pengkaedahan Melayu. *International Journal of Language Education and Applied Linguistics* 11(1): 48–58.
- Radzuan, A.W. & Sukri, S. 2019. Predominant practices of Adat Perpatih practised by the Malays of Negeri Sembilan. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences* hlm. 375–386.
- Safian Hussain. 1995. *Kesusasteraan Melayu Tradisional*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Shamsuddin Ahmad & Mohd Nazim Abdul Gaman. 2022. Teras Adat Perpatih Negeri Sembilan sebagai satu keunikan identiti warisan bangsa. Dlm. Noziati Borhan & Zakri Abdullah (pnyt.). *Proceedings of the 1st International Conference on Education, Innovation and Adat Perpatih (ICEIAP 2021): Merevolusi Minda Melalui Penyelidikan*, hlm. 121–129. Seremban: Institut Pendidikan Guru Kampus Raja Melewar.
- Spears, L.C. 2010. Character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders. *The Journal of Virtues & Leadership* 1(1): 25–30.
- Tenas Effendy. 2002. *Pemimpin dalam Ungkapan Melayu*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Wain, A. & Norliza Saleh. 2024. Adat Perpatih in Malaysia: Nature, history, practice, and contemporary issues. Dlm. A. Panakkal & N.M. Arif (pnyt.). *Matrilineal, Matriarchal, and Matrifocal Islam*, hlm. 43–75. Cham: Springer Nature.
- Wan Hashim Wan Teh. 1985. *Nilai dan Etika dalam Masyarakat Melayu*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.