

## **Pengaruh kepemimpinan wanita Orang Asli dalam JPKKOA**

Norliza Mohammad Basiron, Mimi Hanida Abdul Mutalib, Zanisah Man

Program Antropologi & Sosiologi, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan,  
Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 UKM Bangi, Selangor.

Correspondence: Mimi Hanida Abdul Mutalib (email: [mimi8ab@ukm.edu.my](mailto:mimi8ab@ukm.edu.my))

Received: 9 November 2023; Accepted: 26 February 2024; Published: 29 February 2024

### **Abstrak**

Pemimpin wanita Orang Asli telah wujud sejak sekian lama. Wanita Orang Asli telah memainkan peranan mereka sebagai pemimpin bermula dari rumah dengan melaksanakan tugas rumah tangga dengan baik. Namun dewasa ini, wanita Orang Asli mula melibatkan diri dalam proses membuat keputusan terutama di peringkat komuniti. Walau bagaimanapun, bilangan mereka masih rendah berbanding pemimpin lelaki. Kajian ini bertujuan meneroka faktor utama yang mempengaruhi kepemimpinan wanita Orang Asli di Malaysia untuk membuktikan potensi dan keupayaan mereka yang melayakkan mereka dipilih secara demokrasi sebagai pemimpin masyarakat. Penyelidikan ini bersifat pendekatan kualitatif menggunakan pensampelan bertujuan untuk memilih informan. Data dikumpulkan daripada temu bual mendalam dan temu bual berfokus dengan sebelas (11) orang pemimpin wanita yang memegang jawatan Pengerusi Jawatankuasa Pembangunan dan Keselamatan Kampung Orang Asli (JPKKOA) kaum Temuan berdasarkan soalan secara separa berstruktur. Dapatan kajian ini menjelaskan tiga (3) faktor yang memberi pengaruh kepemimpinan wanita Orang Asli iaitu latar belakang keluarga, pendidikan dan sokongan keluarga dan masyarakat. Ketiga-tiga faktor ini melahirkan pemimpin wanita Orang Asli yang boleh bersaing dengan kaum lelaki untuk mendapatkan kepercayaan dan keyakinan daripada masyarakat setempat sebagai pemimpin masyarakat. Oleh hal yang demikian, dapatan kajian ini penting dalam merangka program yang lebih baik untuk meningkatkan peranan dan penglibatan wanita Orang Asli dalam proses membuat keputusan di peringkat komuniti.

**Kata kunci:** Antropologi, JPKKOA, Orang Asli, pengaruh kepemimpinan, wanita

## **The leadership influence amongst Orang Asli women in JPKKOA**

### **Abstract**

Orang Asli women leaders have existed for a long time. Orang Asli women have played their role as leaders, starting at home by performing household tasks well. Nowadays, Orang Asli women are starting to get involved in the decision-making process, especially at the community level. However, their numbers are still low compared to male leaders. This study aims to explore the main factors that influence the leadership of Orang Asli women in Malaysia to prove their potential and ability, that qualify them to be democratically elected as community leaders. This research is

a qualitative approach using sampling aimed at selected informants. Data were collected through in-depth interviews and focused group interviews with eleven (11) female leaders who hold the position of Chairperson of the Orang Asli Village Development and Security Committee (JPKKOA) of the Temuan tribe based on semi-structured questions. The finding explain three (3) factors that influence the leadership of Orang Asli women, namely family background, education, and family and community support. These three (3) factors produce Orang Asli women leaders who can compete with men to gain the trust and confidence of the local community as community leaders. Therefore, the finding can be used as a guide in the strategy of producing progressive Orang Asli women to increase the involvement of Orang Asli women in the decision-making process at the community level.

**Keywords:** Anthropology, JPKKOA, Orang Asli, leadership influence, women

## Pengenalan

Kepimpinan wanita dalam kalangan masyarakat Orang Asli bukanlah satu fenomena baru. Wanita telah lama menjadi tunjang masyarakat dan terlibat dalam inisiatif masyarakat dalam pelbagai peranan (Hassan & Silong, 2008). Wanita Orang Asli telah menunjukkan kemampuan yang luar biasa dalam memegang tanggungjawab sebagai pemimpin bagi memastikan kelestarian dan kesejahteraan keluarga dan komuniti mereka (Dudgeon & Bray, 2018) sama seperti wanita arus perdana meskipun bilangan mereka tidak seramai dan sehebat kaum lain. Wanita Orang Asli juga memperlihatkan keistimewaan tersendiri dalam memainkan peranannya sebagai pemimpin di peringkat akar umbi.

Peranan wanita dalam komuniti Orang Asli dilihat amat penting untuk memacu pembangunan dan kemajuan komuniti mereka (Asri et al., 2018). Namun, wanita sukar diberi peluang untuk membuktikan kemampuan mereka dalam kepimpinan kerana ia telah didominasi oleh lelaki (Sales et al., 2020). Bakat kepimpinan sering dikaitkan dengan stereotaip negatif dan ketidakadilan sosial dalam bentuk bebanan yang berganda dalam melaksanakan peranan sebagai pemimpin (Hannah, 2020). Tidak seperti lelaki, wanita menghadapi konflik peranan yang sukar antara peranan mereka sebagai ibu dan isteri serta peranan sebagai pemimpin (Duran-Encalada et al., 2021). Namun begitu, wanita dianggap sebagai pemimpin sejati walaupun mereka sering tidak dilibatkan secara rasmi dalam membuat keputusan (Dadzie et al., 2021).

Di Malaysia, berdasarkan rekod JAKOA pada tahun 2021, pelantikan jawatan pengerusi JPKKOA, hanya 15 peratus wanita (30 daripada 205 orang wanita mengisi jawatan pengerusi). Wanita kaum Temuan merupakan bilangan yang paling tinggi memegang jawatan pengerusi JPKKOA berbanding dengan wanita kaum lain iaitu sebanyak 53 peratus (16 daripada 30 orang wanita) yang memegang jawatan tersebut. Bagi mengembangkan kemahiran kepimpinan wanita Orang Asli di peringkat komuniti, JAKOA telah menetapkan petunjuk prestasi utama (KPI) iaitu sekurang-kurangnya 30 peratus penyertaan golongan wanita mengisi keanggotaan JPKKOA. Walau bagaimanapun bilangan pengerusi JPKKOA wanita masih kecil berbanding lelaki. Kebanyakan orang tua-tua masyarakat meragui kemampuan ketua wanita dan menganggap bahawa wanita tidak layak memegang jawatan pemimpin di peringkat akar umbi tersebut (Hannah, 2020). Kebanyakan pemimpin wanita yang dilantik adalah berdasarkan kebolehan mereka dalam menguruskan kuasa intrapersonal, interpersonal dan budaya mereka (Mangunsong, 2009).

Secara keseluruhan, artikel ini mengupas perihal kepemimpinan pengerusi JPKKOA wanita di Malaysia khususnya kaum Temuan. Kajian ini meneroka faktor utama yang mempengaruhi kepemimpinan wanita yang melayakkan mereka untuk dipilih menjadi pemimpin masyarakat. Dengan memahami faktor-faktor ini, kita dapat memberi lebih pemahaman kepada masyarakat dan agensi berkaitan sebagai panduan dalam strategi melahirkan wanita Orang Asli yang progresif dalam usaha mereka untuk memimpin, memajukan komuniti dan memelihara budaya mereka.

## **Kajian literatur**

### *Kepimpinan wanita Orang Asli*

Penyelidikan tentang kepemimpinan wanita dalam kalangan Orang Asli di Semenanjung Malaysia adalah suatu bidang yang masih kurang diberi perhatian yang secukupnya. Kebanyakan penyelidikan yang telah dijalankan, kebanyakannya tertumpu kepada pemimpin lelaki dalam komuniti Orang Asli seperti dalam kajian bertajuk “Headmanship and Leadership in Temiar Society,” oleh Benjamin (1968) yang menggambarkan bahawa organisasi politik ketua kampung dalam masyarakat Temiar mempunyai ciri-ciri unik yang membezakannya daripada etnik lain. Benjamin (1968) menjelaskan adat kepemimpinan Temiar mengekalkan corak iaitu anak lelaki sulung dalam setiap generasi dipilih untuk mengambil alih kepemimpinan dalam rumah tangga. Hal ini memberi gambaran yang jelas bahawa dalam sejarah kepemimpinan masyarakat Orang Asli, peranan lelaki telah lama diakui sebagai pemimpin utama, manakala peranan wanita lebih cenderung untuk menguruskan rumah tangga.

Menurut adat dan tradisi, masyarakat Orang Asli mengiktiraf pemimpin tradisional seperti batin, penghulu dan ibu bapa sebagai tokoh-tokoh yang memainkan peranan utama dalam mengendalikan urusan komuniti mereka. Dalam kajian yang dilakukan oleh Amat Simin et al. (2015), menjelaskan bahawa penubuhan institusi kepemimpinan peringkat kampung memegang peranan yang amat penting dalam memajukan pembangunan sesebuah kampung. Kepimpinan dari institusi tersebut memiliki potensi untuk memberikan kesan yang signifikan terhadap pembangunan kampung serta membantu mengatasi isu kemiskinan dalam komuniti tersebut.

Wanita merupakan golongan yang memainkan fungsi yang penting di dalam sesebuah struktur masyarakat. Pada tahun 2010, laporan SUHAKAM melaporkan bahawa wanita Orang Asli cenderung untuk membuat keputusan yang meletakkan mereka dan keluarga lebih daripada diri mereka sendiri. Hal ini adalah kerana umumnya ketua kaum lelaki cenderung untuk lebih mementingkan diri sendiri apabila kepentingan masyarakat Orang Asli digantikan oleh kepentingan mereka sendiri. Pengecualian terhadap wanita dalam penglibatan membuat keputusan bukan sahaja telah menafikan hak mereka untuk mengambil bahagian, sedangkan kepemimpinan mereka mempunyai akauntabiliti yang lebih besar. Oleh yang demikian, penyertaan wanita Orang Asli harus diwajibkan dalam semua hal ehwal Orang Asli (Nicholas, 2010).

### *Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan wanita*

Berdasarkan kajian lepas, terdapat tiga (3) faktor yang mempengaruhi kepemimpinan wanita iaitu faktor berkaitan latar belakang keluarga (latar belakang keluarga), faktor berkaitan pendidikan (pendidikan) dan faktor berkaitan sokongan daripada keluarga dan masyarakat (sokongan keluarga dan masyarakat).

#### a. Latar belakang keluarga

Faktor latar belakang keluarga memainkan peranan dalam menyumbang kepimpinan wanita. Keluarga mendorong komunikasi terbuka, mengamalkan sikap kebebasan bersuara dan berterus terang selagi tidak melanggar batas-batas adat dan agama dapat membantu wanita untuk memahami nilai-nilai penting dalam kepemimpinan (Aziz & Yusof, 2015). Faktor kelas sosial keluarga juga signifikan untuk memahami kepemimpinan wanita. Wanita yang mempunyai pertalian keluarga pemimpin melahirkan bakat dan kemahiran kepemimpinan yang melayakkan seorang wanita dinobatkan sebagai pemimpin (Hasan & Hamid, 2017). Nilai kepemimpinan atau bangsawan yang diturunkan daripada ibu bapa kepada anak-anak telah melahirkan rasa hormat masyarakat (Hannah, 2020). Wanita yang mempunyai ahli keluarga yang mempunyai sejarah atau latar belakang kepemimpinan juga mampu melaksanakan tanggungjawab dengan lebih yakin dan berkesan hasil daripada inspirasi ahli keluarga mereka yang berperanan sebagai pemimpin (Hasan & Hamid, 2017).

Walau bagaimanapun, dalam konteks pemimpin wanita Orang Asli, tidak banyak kajian berkaitan pengaruh latar belakang keluarga memberi kesan terhadap kepemimpinan mereka. Namun begitu, Bown dan McClellan (2017) menjelaskan bahawa seorang pemimpin wanita Orang Asli daripada komuniti kecil Andes di Ecuador memberitahu bahawa ibu beliau merupakan orang penting yang mengajar beliau untuk menjadi pemimpin bermula daripada peranan seorang isteri dan ibu dalam rumah tangga. Manakala Orang Asli di Cuzco, Peru berketurunan Inkan menjelaskan bahawa ikatan keluarga yang harmoni menyumbang kepada keseluruhan kehidupan berpasukan yang mempunyai potensi untuk mewujudkan semangat berpasukan yang sihat dan mendorong membuat keputusan yang betul dalam masyarakat (Sánchez et al., 2019).

#### b. Pendidikan

Pendidikan merupakan senjata yang dapat membantu wanita mencapai kemajuan dalam kepemimpinan dengan peningkatan kesedaran dan menghubungkan konsep kepemimpinan (Smirles et al., 2020). Faktor pendidikan memainkan peranan utama wanita dalam mencapai jawatan yang tinggi dalam organisasi (Shaya & Abu Khait, 2017). Pendidikan menawarkan saluran penting untuk memperkasakan wanita dengan pengetahuan, kemahiran dan keyakinan diri yang diperlukan untuk membuat keputusan berkaitan diri, keluarga dan komuniti (Oluwakemi & Chime, 2020). Pendidikan juga mengukuhkan pembangunan kepimpinan dan dapat membantu wanita menghubungkan kemahiran yang diperoleh dalam peranan kepimpinan (Lafkas et al., 2021).

Bagi pemimpin wanita Orang Asli, mereka telah diberi peluang sebagai pemimpin melalui pengaruh pendidikan. Menurut Lajimodiere (2011), seorang pemimpin wanita Orang Asli (Ogimah ikwe) Amerika menegaskan pendidikan adalah kelebihan yang beliau ada berbanding segala-galanya, tanpa pendidikan beliau tidak akan diberi peluang untuk menjadi ketua. Selain itu, melalui pendidikan juga wanita Orang Asli Q'eqchi Guatemalai memperoleh pengetahuan dan kemahiran bagi meningkatkan keyakinan diri dan motivasi serta berani membuat keputusan yang dapat menyumbang kepada pembangunan komuniti (Briggs et al., 2018).

#### c. Sokongan keluarga dan masyarakat

Salah satu faktor utama yang mempengaruhi kepemimpinan wanita adalah sokongan keluarga. Sokongan daripada keluarga terutamanya pasangan, ahli keluarga lain dan anak-anak memberi

kekuatan emosi dan moral kepada wanita dalam mengejar kerjaya kepimpinan. Keluarga yang memberi sokongan yang positif juga membantu wanita untuk mengimbangkan tugas-tugas dan tanggungjawab keluarga dengan lebih berkesan (Shaya & Abu Khait, 2017). Selain itu, penerimaan masyarakat bahawa wanita mampu memainkan peranan penting dalam menyumbang pencapaian pembangunan kampung dan kemajuan masyarakat (Hassan & Silong, 2008) adalah tanda sokongan kepada kepimpinan wanita. Perspektif masyarakat sekeliling yang semakin lama semakin positif akan kewujudan dan tanggungjawab mereka terhadap orang lain mampu menjadi pembakar semangat untuk berjuang (Ali, 2015).

Sokongan keluarga dan penerimaan masyarakat juga turut mempengaruhi kepimpinan wanita Orang Asli. Pengaruh sokongan keluarga dan masyarakat mampu memberi kesan terhadap prestasi kerja pemimpin wanita. Kebanyakan wanita Orang Asli Emirati, UAE menahan diri untuk tidak berkahwin dan mempunyai anak agar dapat meneruskan karier mereka tanpa harus tunduk pada sekatan patriarki (Prager, 2020). Manakala pemimpin wanita Orang Asli Osing, Jawa Timur sangat cemerlang dalam melaksanakan tanggungjawabnya disebabkan oleh sokongan suami. Hal ini telah banyak mempengaruhi prestasi mereka sebagai pemimpin (Hannah, 2020) dalam pembangunan kampung. Menurut Dudgeon dan Bray (2018) pemimpin wanita Orang Asli di Pulau Selat Torres, Australia melaksanakan peranan sebagai pemimpin dengan efisien dan komited adalah mereka yang menerima sokongan daripada keluarga dan penerimaan masyarakat yang utuh.

Walau bagaimanapun, kajian lepas hanya menyentuh faktor-faktor yang mempengaruhi kepimpinan dalam kalangan wanita arus perdana dan wanita Orang Asli luar negara. Kajian berkaitan faktor yang mempengaruhi kepimpinan khusus kepada golongan wanita Orang Asli di Semenanjung Malaysia masih kurang sumbangannya kepada pembangunan ilmu dalam kalangan masyarakat. Seharusnya, kajian berkaitan faktor yang mempengaruhi kepimpinan Orang Asli untuk membuktikan potensi dan keupayaan mereka dalam membuat keputusan perlu diperluaskan. Kajian ini wajar diberi penekanan dalam menyediakan peluang kepada wanita Orang Asli untuk menunjukkan keupayaan mereka sebagai pemimpin masyarakat.

## **Metodologi**

### *Reka bentuk kajian, informan kajian dan lokasi kajian*

Kajian ini telah menggunakan reka bentuk jenis kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang lebih berkesan berkaitan sesuatu fenomena yang masih lagi tidak diketahui (Strauss & Corbin, 1998). Metode kualitatif ini akan memberi penekanan kepada pemahaman yang lebih mendalam dengan meneroka faktor utama yang mempengaruhi kepimpinan pengerusi JPKKOA wanita Orang Asli untuk membuktikan potensi keupayaan mereka yang melayakkan mereka dipilih secara demokrasi sebagai pemimpin dalam masyarakat. Kajian ini menggunakan pensampelan bertujuan untuk memilih informan.

Bagi memastikan kajian ini dilaksanakan dengan beretika, isu-isu seperti kerahsiaan data, melindungi identiti informan dan penggunaan hasil kajian untuk tujuan tertentu menjadi tanggungjawab penyelidik (Merriam, 1998). Informan kajian ini terdiri daripada wanita Orang Asli daripada kaum Temuan yang memegang jawatan JPKKOA (pelantikan pada tahun 2020-2023). Bagi memastikan penyertaan informan kajian adalah secara sukarela dan tiada paksaan daripada pihak penyelidik, informan kajian telah diberikan borang kebenaran temu bual yang menerangkan tentangan kajian dan etika kerahsiaan yang dipegang. Borang tersebut

ditandatangani oleh peserta kajian yang bersetuju untuk terlibat dalam kajian ini. Kajian ini turut mendapat kebenaran daripada pihak Jabatan Kemajuan Orang Asli (JAKOA).

Penyelidikan telah menetapkan janji temu untuk mengadakan temu bual bersama informan. Temu bual bersama pengerusi wanita JPKKOA dilakukan dalam hotel yang ditempah oleh penyelidik di tiga (3) negeri iaitu Selangor, Pahang dan Negeri Sembilan, Malaysia mengikut lokaliti negeri asal informan. Informan kajian terdiri daripada 11 orang pengerusi wanita JPKKOA yang memenuhi kriteria yang diperlukan dalam kajian ini. Pemilihan lokasi hotel sebagai tempat temu bual dilakukan atas sebab keselesaan dan keselamatan informan yang tinggal berjauhan dari bandar. Temu bual berlangsung antara 1 hingga 2 jam.

### *Kaedah pengumpulan data*

Dalam kajian ini, penyelidik menggunakan pengumpulan data secara temu bual mendalam, perbincangan kumpulan berfokus dan menganalisis dokumen berkaitan. Tujuan utama temu bual mendalam adalah untuk mendalami pemikiran dan pandangan informan kajian (Welch & Patton, 1992). Protokol temu bual yang mengandungi sebelas (11) soalan terbuka secara berstruktur telah digunakan untuk memastikan keseragaman dan soalan yang diajukan kepada semua informan. Tema-tema yang menjadi fokus dalam soalan-soalan tersebut di susun berdasarkan literatur yang diperoleh daripada buku, jurnal dan tesis di dalam mahupun di luar negara yang berkaitan kepimpinan wanita Orang Asli atau pun wanita peribumi.

Sebelum temu bual dilaksanakan, penyelidik telah menjalankan persediaan yang teliti terlebih dahulu dengan mengikut prosedur yang telah ditetapkan seperti mencari tempat yang selamat dan selesa untuk menjalankan sesi temu bual memandangkan kesemua informan kajian ialah wanita. Selain itu, penyelidikan juga turut mendapatkan kelulusan bertulis daripada agensi berkaitan untuk melaksanakan temu bual terhadap pengerusi JPKKOA wanita ini. Setelah kelulusan diterima, penyelidik menyediakan borang kebenaran temu bual yang diserahkan kepada informan kajian sebelum temu bual mereka bagi mendapatkan kebenaran dan persetujuan mereka terlebih dahulu. Setiap peserta diucapkan dengan ucapan jutaan terima kasih dan anggaran masa yang diambil oleh setiap peserta adalah lebih kurang satu (1) hingga dua (2) jam.

### *Analisis data*

Penyelidik telah menggunakan kaedah analisis tematik untuk mentafsir data yang dikumpulkan. Analisis tematik ialah analisis yang digunakan untuk mengenal pasti tema, konsep dan juga makna. Analisis tematik ini amat fleksibel, mudah dan sesuai bagi penyelidik yang tidak mempunyai pengalaman dalam penyelidikan serta hasil analisis tersebut dapat menyumbang kepada masyarakat (Braun & Clarke, 2006). Analisis data dilakukan secara deskriptif bagi memperoleh data yang tepat dan relevan. Perisian Nvivo telah digunakan dalam proses analisis data kualitatif untuk memudahkan dan mempercepatkan proses pentadbiran data. Tema-tema yang ditemukan diuraikan dan disokong dengan transkrip temu bual yang diperoleh daripada informan kajian.

Dengan pelaksanaan kajian ini diharap dapat memberi sumbangan kepada bidang penyelidikan berkaitan faktor yang mempengaruhi kepimpinan wanita Orang Asli dalam membuktikan potensi dan keupayaan mereka yang layak dipilih secara demokrasi sebagai pemimpin dalam masyarakat.

## Hasil kajian dan perbincangan

Melalui dapatan kajian, penyelidik telah mendapati bahawa informan kajian mempunyai pelbagai latar belakang yang berbeza. Kajian ini melibatkan seramai sebelas (11) orang informan yang terdiri daripada pengerusi JPKKOA wanita Temuan dalam lingkungan umur antara 30 hingga 60 tahun. Informan wanita tersebut telah memegang jawatan pengerusi JPKKOA di kampung mereka dengan pengalaman yang berbeza bermula seawal 6 bulan berkhidmat sehingga 11 tahun. Selain memegang jawatan sebagai pemimpin kampung, pada masa yang sama para informan juga mempunyai pelbagai peranan yang dipegang misalnya guru, jurujual, berniaga, kerja kampung dan suri rumah. Nama yang digunakan dalam penulisan artikel ini bukan nama sebenar bagi tujuan menjaga kerahsiaan identiti informan kajian (rujuk Jadual 1).

**Jadual 1.** Latar belakang informan

<b>Informan</b>	<b>Umur pelantikan jawatan pengerusi</b>	<b>Pendidikan</b>	<b>Pengalaman sebagai pengerusi</b>	<b>Kampung KOA</b>
Kak Long	46	Sijil	2 Tahun	Guntur
Ana	53	SRP	11 Tahun	Batu 17
Hanah	56	SPM	6 Tahun	Belihoi
Ros	35	Sijil	6 Bulan	Pabai
Anisah	46	SPM	6 Tahun	Chergun
Ila	34	SPM	6 Tahun	Sg Gapoi
Mas	40	Sijil	4 Tahun	Chinta Manis
Ita	45	SRP	6 Tahun	Sg Miak
Kak Mah	59	Darjah 6	3 Tahun	Hulu Chemperuh
Umi	45	Tidak Bersekolah	10 Tahun	Kechau
Sari	48	SPM	4 Tahun	Sg Garing

Terdapat tiga (3) faktor utama yang mempengaruhi kepimpinan wanita Orang Asli di Malaysia untuk membuktikan potensi dan keupayaan mereka yang melayakkan mereka dipilih secara demokrasi sebagai pemimpin masyarakat iaitu (i) latar belakang keluarga (ii) pendidikan (iii) sokongan keluarga dan masyarakat yang akan dibincangkan secara terperinci dalam artikel ini.

### *Latar belakang keluarga*

Dilahirkan dalam latar keluarga yang mempunyai status sosial yang baik merupakan satu kelebihan informan kajian supaya dapat diberi kepercayaan untuk memimpin kampung sebagai Pengerusi JPKKOA. Tambahan lagi ahli keluarga informan mempunyai sejarah dan pengalaman dalam kepimpinan Lembaga Adat Orang Asli Temuan seperti Batin, penghulu balai, Jenang, Cekerah dan Panglima. Hal ini secara tidak langsung memberi kelebihan kepada informan kajian dalam mempengaruhi kepimpinan mereka kerana sedikit sebanyak gaya dan pengaruh kepimpinan dapat dipelajari dan diwarisi melalui ahli keluarga. Seperti yang dikongsi oleh informan seperti berikut:

“Ayah saya Batin kampung ini sehingga sekarang. Datuk saya mantan Batin. Manakala sebelah emak pula, Datuk (ayah mak) merupakan Penghulu Balai. Bapa mertua saya seorang Panglima.”

(Hanah, KOA Belihoi)

“Sebelah ayah, adik ayah Batin. Sepupu mak saya Batin KOA Langkap. Abang saya Batin KOA Chergun. Kami dari keturunan pemimpin.”

(Anisah, KOA Chergun)

Selain dilahirkan sebagai anak kepada Batin, terdapat informan kajian yang bersuamikan seorang Batin daripada kampung yang berlainan. Kedua-dua mereka mempunyai tanggungjawab sendiri dalam pembangunan kampung masing-masing seperti yang disuarakan oleh Umi seperti berikut :

“Ayah saya dulu Batin. Suami saya juga seorang Batin. Batin di kampung lain. Dia duduk dengan isteri pertama. Saya isteri nombor 2. Saya jaga kampung saya. Dia jaga kampung dia. Buat kerja masing-masing.”

(Umi, KOA Kechau)

Namun tidak semua informan kajian yang berasal dari keturunan Batin. Terdapat informan yang berketurunan jawatan Lembaga Adat selain daripada Batin seperti Penghulu Balai, Jenang, Cekerah dan Panglima. Informan ini juga mempunyai personaliti dan kualiti kepimpinan tertentu sehingga mereka mendapat kepercayaan masyarakat dan membuktikan potensi diri melaksanakan tugas sebagai pemimpin. Perkara ini yang dikongsi oleh Ita seperti berikut:

“Kami memang asal Orang Asli suku kaum Temuan, Datuk saya merupakan Jenang di KOA Sg Miak. Ayah tak ada pegang apa-apa jawatan. Bagi saya orang kampung beri kepercayaan untuk saya menjadi pengerusi bukan disebabkan pengaruh kepimpinan keluarga saya.”

(Ita, KOA Miak)

Selain mempunyai status sosial yang baik, latar belakang keluarga melalui inspirasi kepimpinan turut mempengaruhi kepimpinan informan kajian. Sifat kepimpinan dan disiplin perlu dimiliki dalam kalangan informan kajian untuk melaksanakan tugas dalam pembangunan kampung. Sudah pastinya didikan dan asuhan yang diberi oleh kedua-dua ibu bapa yang bermula sejak kecil lagi memberi inspirasi kepimpinan kepada pemimpin wanita ini. Ana berkongsi



pengalaman beliau yang menjadikan ayah sebagai inspirasi dalam kepimpinan beliau seperti berikut:

“Ayah saya masa kami kecil dulu, dia suruh kami jaga adik dari kecil. Perkara itu pun dah diserapkan pada kami untuk menjadi seorang yang bertanggungjawab. Sekarang kepimpinan saya macam tu juga. Apa-apa yang saya buat pun saya akan beritahu ayah. Cara ayah memimpin keluarga pun memberi pengaruh kepada saya. Ayah tak pernah tinggikan suara. Sekarang bila saya jadi pemimpin saya belajar perkara itu.”

(Ana, KOA Batu 17)

Terdapat juga, informan kajian yang secara tidak sedar, dilihat terbawa-bawa gaya kepimpinan ahli keluarga mereka. Perkara tersebut dilalui oleh Hanah yang merupakan anak kepada Batin KOA Belihoi. Beliau sangat bersetuju bahawa keluarga merupakan sumber inspirasi kepimpinan disebabkan beliau sering dikatakan mempunyai gaya kepimpinan ayahnya seperti yang dikongsi seperti berikut:

“Bila akak pegang jawatan pengerusi selama 3 penggal kan. Pengaruh keluarga sikit-sikit tu terbawa dalam kepimpinan akak. Contoh cara untuk menasihatkan orang kampung, orang kampung mengatakan cara akak bercakap macam ayah akak.” [sambil ketawa]

(Hanah, KOA Belihoi)

Meskipun keluarga memainkan peranan utama memberi motivasi terbaik untuk menyampaikan mesej dan berkongsi buah fikiran dengan cara yang ringkas. Namun terdapat informan kajian yang mengatakan bahawa keluarga mereka tidak memberi inspirasi yang dapat mempengaruhi kepimpinan mereka disebabkan gaya kepimpinan yang ditunjukkan tidak memberi kesan dalam pembangunan kampung. Situasi tersebut digambarkan oleh informan seperti berikut:

“Saya tidak ikut cara abang-abang saya memimpin. Ada perbezaan lelaki dan perempuan memimpin. Bila saya menjawat jawatan pengerusi ini, saya dah ada cara kepimpinan saya sendiri. Tidak seperti abang-abang saya. Abang-abang saya kalau pergi mesyuarat bersama YB hanya sekadar borak kosong, minum teh, lepas tu balik dapat duit minyak kereta. Tapi saya tidak, saya pergi pejabat, saya mesti bawa surat, kertas kerja saya mesti tunjuk apa yang saya nak mohon. Duit minyak tu YB nak bagi ke tak nak bagi ke itu terpulang. Itu cara kerja saya.”

(Anisah, KOA Chergun)

Dapatan kajian membuktikan bahawa latar belakang keluarga seperti status sosial keluarga turut mempengaruhi kepimpinan informan kajian serta membuktikan potensi dan keupayaan mereka untuk dipilih sebagai pemimpin disebabkan informan kajian berasal daripada latar belakang keluarga yang mempunyai sejarah kepimpinan yang kuat serta kecenderungan pemimpin wanita tersebut untuk meneruskan warisan ini dan menjadi pemimpin dalam komuniti mereka. Sumber sosial statik ialah nilai yang diturunkan daripada ibu bapa kepada anak-anak ditambah lagi dengan kebolehan positif individu tersebut mampu melahirkan kepercayaan masyarakat terhadap mereka (Hannah, 2020). Walau bagaimanapun, terdapat juga informan daripada keturunan Lembaga Adat jawatan Jenang turut menegaskan bahawa latar belakang keluarga tidak mempengaruhi pelantikan beliau sebagai pengerusi JPKKOA tetapi berdasarkan keyakinan dan

sokongan daripada penduduk kampung atas kepimpinan dan komitmen beliau. Hal ini kerana faktor seperti kecekapan, kebijaksanaan, personaliti dan kualiti tertentu untuk memotivasikan pengikut dan kemahiran kepimpinan dapat menarik minat masyarakat memberi kepercayaan kepada informan kajian tersebut untuk menjadi pemimpin mereka (Saad et al., 2018). Selain itu, latar belakang keluarga seperti inspirasi kepimpinan keluarga juga mempengaruhi kepimpinan informan kajian untuk membuktikan mereka layak untuk dipilih sebagai pemimpin komuniti. Inspirasi kepimpinan keluarga juga dapat memberikan informan kajian keyakinan dalam melaksanakan tugas sebagai pengerusi JPKKOA. Namun begitu, inspirasi kepimpinan keluarga tidak selalu positif, terdapat juga informan yang tidak sedikit pun memberi inspirasi terhadap kepimpinan yang ditunjukkan oleh anggota keluarga mereka. Malah pemimpin wanita ini sangat kesal dan cuba memperbaiki diri menjadi yang lebih baik dan memberi inspirasi kepada orang lain (Lamm et al., 2017).

### *Pendidikan*

Pendidikan membawa peranan sebagai pendorong wanita ke dunia kepimpinan. Taraf pendidikan bukanlah penentu seseorang itu menjadi pemimpin, tetapi pendidikan mampu membentuk kemahiran kepimpinan agar lebih berkeyakinan dan lebih berani berperanan sebagai seorang ketua. Mempunyai pendidikan yang baik juga, melahirkan kepercayaan masyarakat terhadap informan kajian untuk memimpin mereka demi sebuah pembangunan kampung. Penduduk kampung menganggap bahawa pendidikan yang diperoleh oleh pengerusi JPKKOA wanita ini adalah satu kelebihan yang perlu ada pada seorang pemimpin. Perkara ini disuarakan oleh informan dalam petikan berikut:

“Saya yakin saya dipilih kerana saya ada pendidikan, sebab kampung saya tak ada yang berpendidikan tinggi. Saya yakin untuk jadi pemimpin perlu ada pendidikan, itu penting sebab kita dengan dunia luaran. Kita mesti nak serba tahu.”

(Anisah, KOA Chergun)

“Iya mungkin juga saya dipilih sebab ada SPM. Saya pernah dengar orang kampung kata saya pandai sebab ada SPM. Mungkin dari situ menambahkan keyakinan JAKOA untuk melantik saya sebagai pengerusi JPKKOA”

(Sari, KOA Sg Garing)

Tahap pendidikan wanita adalah jaminan yang kukuh terhadap peluangnya untuk mendapatkan jawatan kepimpinan dalam organisasi (Duran-Encalada et al., 2021). Pendidikan ibarat senjata yang penting untuk membina keyakinan informan kajian untuk membuktikan potensi dan keupayaan mereka dipilih sebagai pengerusi JPKKOA secara demokrasi. Hal ini dijelaskan oleh informan kajian dalam petikan berikut:

“Saya yakin pendidikan yang beri dorongan untuk saya ganti ayah saya jadi pengerusi. Kalau saya tak ada pendidikan susah juga.”

(Kak Long, KOA Guntur)

“Iya. Pendidikan saya lah yang buat saya yakin daripada saya minat dan pendidikan yang menolak saya untuk terima jawatan pengerusi JPKKOA ini.”

(Ila, KOA Sg Gapoi)

Walau bagaimanapun, terdapat juga informan kajian yang dilantik untuk memegang jawatan pengerusi JPKKOA menganggap bahawa pendidikan bukan faktor utama untuk membuktikan potensi dan keupayaan mereka sebagai pemimpin. Kewibawaan sebagai pemimpin dapat diukur bukan sekadar melalui pendidikan yang tinggi namun pemimpin yang baik dan bijak menjuarai hati dan denyutan nadi masyarakat. Sentiasa peka dan prihatin akan keperluan masyarakat. Walaupun Ana hanya berpendidikan SRP namun beliau mampu meletakkan dirinya sebagai seorang pemimpin yang mempunyai standardnya tersendiri. Ana merupakan pengerusi JPKKOA wanita pertama dilantik di Negeri Sembilan dan merupakan pengerusi JPKKOA wanita yang paling lama memegang jawatan tersebut iaitu sebelas (11) tahun. Beliau berkongsi pengalaman tersebut seperti berikut:

“Saya belajar sampai SRP sahaja. Saya tak tahu mereka pilih saya sebab mungkin pengalaman atau penglibatan saya dengan semua orang, keterbukaan saya dengan orang kampung. Bukan hendak kata saya baik, tapi kalau ada penduduk yang ditimpa musibah ke, sakit, meninggal, saya orang pertama yang pergi ziarah mereka. Lepas tu kalau ada kematian, kami Orang Asli akan masak bagi orang makan sebagai ucapan terima kasih. Bukan kami buat kenduri tanda kami gembira. Kenduri orang mati sebagai ucapan terima kasih sebab mereka datang menziarahi si mati. Sebenarnya orang salah faham kat situ.”

(Ana, KOA Batu 17)

Dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap pendidikan yang baik dalam kalangan informan kajian mampu mempengaruhi kepimpinan informan kajian dalam membuktikan potensi dan keupayaan yang mereka layak dipilih secara demokrasi sebagai pemimpin komuniti. Pendidikan yang dimiliki oleh informan kajian melahirkan rasa kepercayaan penduduk kampung bahawa informan kajian individu yang layak dan mampu untuk memimpin mereka demi pembangunan kampung. Selain itu, tahap pendidikan yang dimiliki juga dapat mewujudkan keyakinan diri dalam kalangan informan kajian untuk melaksanakan tanggungjawab sebagai pemimpin. Malah, pendidikan dilihat sebagai pendorong utama wanita ke dunia kepimpinan (Hasan & Hamid, 2017). Walau bagaimanapun, dapatan kajian juga menunjukkan bahawa pendidikan bukanlah ukuran utama masyarakat kampung dalam memilih pemimpin. Dalam pandangan penduduk kampung, seseorang pemimpin yang dicari adalah mereka yang menunjukkan keprihatinan serta kebijaksanaan dalam menyantuni masyarakat. Dari sudut peranan kepimpinan, elemen kesedaran tentang tanggungjawab dan komitmen pemimpin dalam membangunkan kampung adalah penting (Amat Simin et al., 2015).

### *Sokongan keluarga dan masyarakat*

Sebagai seorang wanita yang diberi tanggungjawab untuk menggalas tugas seorang pemimpin pastinya memerlukan sokongan ahli keluarga. Sokongan keluarga yang diberikan oleh suami atau anggota keluarga lain turut memainkan peranan penting dalam membantu informan kajian melaksanakan amanah dengan baik. Situasi ini digambarkan oleh informan seperti berikut:

“Sebagai pemimpin, suamilah tulang belakang kita dan kita juga tulang belakang suami. Kita saling berdiri antara satu sama lain. Kalau dia tak bantu kita, macam mana kita nak bantu dia, yang penting sokongan pasangan kitalah. Baik buruknya hanya pasangan kita yang tahu. Susah kita, susahlah dia. Senang kita, senanglah dia. Kita perempuan memang

sensitif, ingin dihargai. Benda *simple* je, contoh suami hantar makanan pun kita dah *happy* kan. Kita rasa suami menyokong kita kat situ.”

(Ana, KOA Batu 17)

“Ibu bapa banyak bantu saya daripada segi menjaga anak-anak. Saya boleh pergi kursus tanpa fikir anak saya tak ada orang nak jaga. Kalau saya kursus mak yang banyak jaga anak-anak saya daripada anak pertama sampai anak ke 4. Besar pertolongan itu, kita ini orang yang pegang jawatan kalau ada program *je* tak kan kita nak tolak. Nak tolak sampai bila? Kalau macam tu hilanglah kepercayaan orang kampung pada kita sebab setiap kali kursus yang dibuat banyak peluang untuk kita dapat tahu dan belajar. Kadang-kadang emak ayah jaga, kadang-kadang suami yang jaga anak-anak dan ayah saya juga banyak membantu. Selain itu, mereka banyak berikan kata-kata semangat. Mereka sangat memahami.”

(Mas, KOA Chinta Manis)

Sokongan keluarga kepada informan kajian bukan sahaja daripada segi sokongan moral dan bantuan. Namun nama baik dan reputasi informan kajian sebagai pengerusi JPCKOA turut dijaga oleh ahli keluarga mereka. Perkara ini dikongsi oleh Anisah seperti yang berikut:

“Apa yang saya boleh cakap. Suami, anak-anak, ibu bapa, adik-beradik sangat memberi sokongan kepada saya. Kalau gotong-royong mereka dulu yang tolong saya. Kalau ada majlis contoh menteri besar nak melawat kampung, keluarga saya akan tanya nak buat apa? Mana nak bantu? Mereka akan tolong selesaikan. Mereka memang jaga reputasi saya itu, mereka bantu saya daripada segi itu ini. Orang kampung pandang dari rumah *je* tapi keluarga saya bukan macam tu. Kakak, abang ipar, anak buah, ayah saya semua akan tolong. Mereka tolong bersihkan balai raya. Imej saya sebagai pengerusi, mereka yang jaga.”

Tidak dinafikan kehebatan seorang pemimpin juga adalah hasil sokongan daripada masyarakat sekeliling. Begitu juga kekuatan seorang pengerusi JPCKOA bergantung kepada sejauh mana sokongan masyarakat kampung terhadap kepimpinan mereka. Pengerusi JPCKOA wanita Temuan dalam kajian ini telah berjaya mendapat kepercayaan penduduk kampung untuk terus memimpin mereka. Pengalaman ini dikongsi oleh informan seperti yang berikut:

“Orang kampung tak *kasi* saya letak jawatan. Mereka cakap mereka senang berurusan dengan saya. Masa nak buat lantikan pengerusi baharu hari tu, saya kata saya tak nak jadi pengerusi lagi. Masa hari pengundian penuh satu balai raya kampung datang mengundi saya untuk kekal sebagai pengerusi bati tahun yang ke-6. Habislah aku [sambil ketawa]. Pegawai JAKOA kata itu buktinya harapan orang kampung pada saya. Saya pun jadi serba salah nak lepaskan jawatan pengerusi selagi orang kampung terus mengundi saya.”

(Hanah, KOA Belihoi)

“Orang kampung beri kerjasama yang baik. Saya ingat lagi masa pemilihan pengerusi baharu hari itu, saya dengar orang cakap kami nak *inak* jadi, kami tak nak orang lain jadi pengerusi sebab *inak* jadi pengerusi elok kami dapat semua bantuan. *Inak* isikan borang kami. Berbeza dengan pengerusi sebelum ini semua bantuan pandai-pandailah orang

kampung pergi pejabat ambil borang sendiri. Tapi bila saya jadi pengerusi orang kampung tengok perubahan itu. Saya pergi ambil borang. Saya cuma pesan pada mereka fotostat IC, akaun bank dan surat nikah. Nanti saya datang rumah isi borang.”

(Anisah, KOA Chergun)

Stereotaip sering menjadi perdebatan dalam sesebuah organisasi apabila melibatkan jawatan pemimpin. Kaum lelaki sering kali dianggap lebih dominan dan kompetitif berbanding dengan kaum wanita, Oleh yang demikian mereka lebih berkemungkinan mendapat peranan yang mempunyai autoriti (Mauchi et al., 2020). Namun bagi masyarakat Orang Asli Temuan, isu jantina bukanlah penghalang utama untuk membuktikan potensi dan keupayaan mereka sebagai pemimpin komuniti. Keutamaan yang diharapkan oleh masyarakat adalah seorang pemimpin yang memberi perkhidmatan yang terbaik dalam pembangunan kampung. Pengalaman tersebut diluahkan oleh informan berikut:

“Tiada isu jantina [sambil ketawa] tiada masalah. Tengok orang kampung biasa *je*. Sebab lelaki Orang Temuan ni okey. Bagi mereka yang penting pembangunan kampung.”

(Ros, KOA Pabai)

“Masyarakat kampung saya mereka boleh terima saya, tak jadi masalah. Macam Orang Asli Temuan ni tak kisah lelaki atau perempuan jadi ketua. Mereka ikut cakap kita, kalau program gotong-royong mereka ikut *je*.”

(Kak Long, KOA Guntur)

Hasil kajian membuktikan bahawa sokongan keluarga sangat penting dalam mempengaruhi kepimpinan informan kajian sebagai pemimpin. Sokongan pasangan dan ahli keluarga memberikan sokongan yang tidak berbelah bahagi dapat membuktikan bahawa informan kajian sangat berpotensi dan layak untuk menjadi pemimpin. Kehebatan seorang pemimpin wanita akan meningkat apabila mereka merasakan sokongan suami sebagai tulang belakang mereka (Hannah, 2020).

Selain itu, dapatkan kajian turut mendapati sokongan daripada masyarakat mempengaruhi kepimpinan informan serta membuktikan bahawa informan kajian sangat berpotensi dan berupaya dipilih secara demokrasi sebagai pemimpin masyarakat. Pengerusi JPKKOA wanita ini mendapat kepercayaan daripada masyarakat untuk terus menjadi pemimpin mereka disebabkan komitmen dan keprihatinan mereka sebagai seorang ketua (Al-Dajani & Marlow, 2013). Selain itu, isu jantina bukanlah penghalang utama untuk informan kajian membuktikan potensi dan keupayaan mereka dalam menjawat jawatan pemimpin. Apa yang lebih penting adalah komitmen dan amanah sebagai seorang pemimpin terhadap masyarakat dan pembangunan kampung berbanding isu jantina (Barkdull, 2009).

## **Kesimpulan**

Berdasarkan penjelasan di atas, kajian ini merumuskan bahawa kepimpinan pengerusi JPKKOA wanita Temuan berlaku daripada pengaruh kepimpinan yang bersumber daripada potensi dan keupayaan diri. Faktor ini dimiliki secara langsung oleh pemimpin wanita ini dan bukan disebabkan campur tangan pihak lain khususnya lelaki di sekeliling mereka. Pengaruh kepimpinan

yang dimiliki oleh pemimpin wanita ini meliputi aspek latar belakang keluarga yang menunjukkan status sosial keluarga yang kuat, memperlihatkan potensi dan keupayaan mereka untuk dipilih sebagai pemimpin. Ini disebabkan oleh warisan kepimpinan yang kukuh dalam sejarah keluarga mereka serta kecenderungan pemimpin wanita tersebut untuk meneruskan tradisi menjadi pemimpin di peringkat komuniti mereka. Seterusnya faktor pendidikan yang dimiliki informan melahirkan keyakinan. Pendidikan yang baik juga melahirkan rasa kepercayaan penduduk kampung terhadap wanita ini untuk memimpin mereka. Akhir sekali sokongan keluarga dan masyarakat membuktikan bahawa isu jantina bukanlah penghalang utama untuk informan membuktikan potensi dan keupayaan mereka kerana yang menjadi keutamaan masyarakat adalah komitmen dan amanah sebagai pemimpin dalam melaksanakan tugas. Kehadiran faktor ini memberi keupayaan pemimpin wanita ini untuk menghadapi cabaran dalam peranan kepimpinan mereka termasuk stereotaip negatif dan ketidakadilan sosial yang sering kali membelenggu mereka. Kajian ini menegaskan bahawa wanita mempunyai peluang yang sama untuk membuktikan keupayaan mereka sebagai pemimpin sama ada dalam konteks bandar atau luar bandar termasuk di kalangan wanita masyarakat Orang. Mereka juga mampu bersaing dengan lelaki dalam mendapatkan kepercayaan dan sokongan dalam kalangan masyarakat.

## Penghargaan

Setinggi penghargaan kepada informan yang telah memberi maklumat yang berharga, kerjasama yang luar biasa dan kesabaran mereka dalam berkongsi pengetahuan dan pengalaman. Tidak lupa ucapan penghargaan dan terima kasih kepada Jabatan Perkhidmatan Awal (JPA) atas penajaan pendidikan PhD di bawah Program Hadiah Latihan Persekutuan (HLP). Penyelidik juga ingin mengucapkan terima kasih kepada Jabatan Kemajuan Orang Asli (JAKOA) atas sokongan, kerjasama dan bantuan yang diberikan dalam menjayakan kajian ini.

**Kelulusan Etika:** Informan kajian telah memberi kerjasama dengan baik serta bersetuju dan telah menandatangani borang persetujuan maklum sebelum aktiviti temu bual dijalankan. Penyelidikan ini turut memperoleh kelulusan etika kajian daripada Jawatankuasa Etika Penyelidikan Universiti Kebangsaan Malaysia No. Rujukan UKM PPI/111/8/JEP-2022-177.

## Rujukan

- Al-Dajani, H., & Marlow, S. (2013). Empowerment and entrepreneurship: A theoretical framework. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 19(5), 503–524. <https://doi.org/10.1108/IJEER-10-2011-0138>
- Ali, M. M. (2015). Penggerak komuniti kelainan upaya. In M. Berma, B. A. Hamid & S. Ramlee (Eds.), *Gaya kepimpinan wanita daripada lensa Malaysia* (pp. 134–143). Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Amat Simin, M. H., Abdullah, R., & Ibrahim, A. (2015). Influence of local leadership in poverty eradication among the Orang Asli communities in the state of Terengganu, Malaysia. *Asian Social Science*, 11(21), 342–349. <https://doi.org/10.5539/ass.v11n21p342>
- Asri, M. A. M., Roddin, R., & Hariri, T. I. A. A. (2018). Kejayaan penglibatan golongan wanita komuniti Orang Asli Suku Kaum Mah Meri di dalam bidang keusahawanan. *Online*

- Journal for TVET Practitioners*, 3(Special Issue [January]), 144–151. <https://publisher.uthm.edu.my/ojs/index.php/oj-tp/article/view/4807>
- Aziz, A. A., & Yusof, S. M. (2015). Pemimpin wanita: Disiplin undang-undang Profesor Dato' Sri Dr. Zaleha bt. Kamaruddin. In M. Berma, B. A. Hamid & S. Ramlee (Eds.), *Gaya kepimpinan wanita daripada lensa Malaysia* (pp. 53–63). Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Barkdull, C. (2009). Exploring intersections of identity with Native American Women leaders. *Affilia*, 24(2), 120–136. <https://doi.org/10.1177/0886109909331700>
- Benjamin, G. (1968). Headmanship and leadership in Temiar Society. *Federation Museums Journal*, 13, 1–43.
- Bown, C., & McClellan, J. (2017). Culturally situated leadership in the Ecuadorian Andes. *Journal of Leadership Studies*, 11, 6–20. <https://doi.org/10.1002/jls.21532>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101, <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Briggs, L., Krasny, M., & Stedman, R. (2018). Exploring youth development through an environmental education program for rural indigenous women. *The Journal of Environmental Education*, 50(1). <https://doi.org/10.1080/00958964.2018.1502137>
- Dadzie, G. M., Ebron, J., & Kipenda, M. (2021). Why African women and girls' voices are not heard in the fight against COVID-19. *Cities & Health*, 5(Sup 1), S112–S118. <https://doi.org/10.1080/23748834.2021.1907504>
- Dudgeon, P., & Bray, A. (2018). Indigenous healing practices in Australia. *Women and Therapy*, 41(1–2), 97–113. <https://doi.org/10.1080/02703149.2017.1324191>
- Duran-Encalada, J., Werner, K., & Paucar-Caceres, A. (2021). Factors affecting women's intention to lead family businesses in Mexico. *Social Sciences*, 10(7), 251. <https://doi.org/10.3390/socsci10070251>
- Hannah, N. (2020). Social capital of women leaders in the indigenous community of Osing, East Java, Indonesia: A feminist ethnography research. *Wawasan: Jurnal Ilmiah Agama dan Sosial Budaya*, 5(2), 157–166. <https://doi.org/10.15575/jw.v5i2.10582>
- Hasan, M. R., & Hamid, B. A. (2017). Pembangunan kepimpinan wanita: Membina ilmu watan bagi kepimpinan wanita menerusi kehidupan Tun Fatimah Hashim. *Kajian Malaysia*, 35(1), 91–116. <https://doi.org/10.21315/km2017.35.1.5>
- Hassan, Z., & Silong, A. D. (2008). Women leadership and community development. *European Journal of Scientific Research*, 23(3), 361–372.
- Lafkas, S. M., Fox-Kirk, W., Madsen, S. R., & Scribner, R. T. (2021). Strengthening sisters: How Latter-day Saint Missionary service prepares women for leadership. *Journal of Leadership Studies*, 15(2). <https://doi.org/10.1002/jls.21777>
- Lajimodiere, D. (2011). Ogimah Ikwe: Native women and their path to leadership. *Wicazo Sa Review*, 26(2), 57–82. <https://doi.org/10.1353/wic.2011.0011>
- Lamm, K. W., Carter, H. S., Lamm, A., & Lindsey, A. (2017). Community leadership: A Theory-based model. *Journal of Leadership Education*, 16(3), 118–133. <https://doi.org/10.12806/V16/I3/T2>
- Mangunsong, F. (2009). Faktor intrapersonal, interpersonal, dan kultural pendukung efektivitas kepemimpinan perempuan pengusaha dari empat kelompok etnis di Indonesia. *Makara, Sosial Humaniora*, 13(1), 19–28.
- Mauchi, J. T., Lekhanya, L. M., & Dorasamy, N. (2020). Critical socio-cultural factors affecting performance of women in leadership positions in Quasi-government organizations in

- Zimbabwe. *International Journal of Entrepreneurship*, 24(3).
- Merriam, S. B. (1998). *Qualitative research and case study applications in education* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Nicholas, C. (2010). *Orang Asli rights problems solutions: A study commissioned by SUHAKAM*. Suruhanjaya Hak Asasi Manusia (SUHAKAM). <http://www.suhakam.org.my/wp-content/uploads/2013/12/Orang-Asli-Rights-Problems-Solutions.pdf>
- Oluwakemi, O., & Chime, A. (2020). Dimensions and drivers of women's empowerment in rural Nigeria. *International Journal of Social Economics*, 47(3), 315–333. <https://doi.org/10.1108/IJSE-07-2019-0455>
- Prager, L. (2020). Emirati women leaders in the cultural sector: From “state Feminism” to empowerment? *Hawwa*, 18(1), 51–74. <https://doi.org/10.1163/15692086-12341370>
- Saad, S., Abdullah, M. Y., Salman, A., & Lyndon, N. (2018). Ciri dan pengaruh pemimpin pendapat dalam kalangan pekebun kecil kelapa sawit (The characteristics and influence of opinion leaders on the palm oil smallholders). *Geografi*, 6(3), 44–53. <https://ejournal.upsi.edu.my/index.php/GEOG/article/view/2100>
- Sales, S., Burke, M. G., & Cannonier, C. (2019). African American women leadership across contexts: Examining the internal traits and external factors on women leaders' perceptions of empowerment. *Journal of Management History*, 26(3), 353–376. <https://doi.org/10.1108/JMH-04-2019-0027>
- Sánchez, R. O., Letiecq, B. L., & Ginsberg, M. (2019). An integrated model of family strengths and resilience: Theorizing at the intersection of indigenous and western paradigms. *Journal of Family Theory & Review*, 11(4), 561–575. <https://doi.org/10.1111/jftr.12351>
- Shaya, N., & Abu Khait, R. (2017). Feminizing leadership in the Middle East: Emirati women empowerment and leadership style. *Gender in Management: An International Journal*, 32(8). <https://doi.org/10.1108/GM-07-2016-0143>
- Smirles, K. E. S., Basile, K. A., Aughenbaugh, A., Nasser, S., Logue, S., & Arteaga, L. (2020). Japanese women's perceptions of gender roles and leadership and the effects of a Women & Leadership Course: A qualitative analysis. *Women's Studies International Forum*, 80, 102359. <https://doi.org/10.1016/j.wsif.2020.102359>
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (2nd ed.). Sage Publications, Inc.
- Welch, J. K., & Patton, M. Q. (1992). Qualitative evaluation and research methods. *The Modern Language Journal*, 76, 543.