

Model Pengembangan Karakter Pemimpin Berdasar Kearifan Lokal Jawa Pada Kader PKK Di Ke. Sukolilo Baru, Kec.Bulak.Surabaya

by Margaretha Ardhanari

Submission date: 15-Jan-2024 04:07PM (UTC+0700)

Submission ID: 2271281854

File name: 14p-Model_pengembangan_karakter.pdf (6.44M)

Word count: 6174

Character count: 41093

Model Pengembangan Karakter Pemimpin Berdasar Kearifan Lokal Jawa Pada Kader PKK Di Ke. Sukolilo Baru, Kec. Bulak, Surabaya

G. Edwi Nugrohadi¹ dan Margaretha Ardhanari²

ABSTRACT: *A leader is an essential figure of a community or a group due to his/her role and function which significantly influence the attainment of the goal of the community. In this millennial era, an effective leader requires a certain characteristic (Luthans, 20002) and the characteristic needs a contextualization in congruent with the local wisdom. This study aims at constructing a leader's character development model based on Javanese local wisdom, *hastabrata*, which involved PKK cadre as the unit of analysis. Using qualitative approach, this study is of a phenomenological research. All the informants were selected purposively and the research data were elicited using participatory observation, semi-structured interview, and documentary analysis. The data were thematically and inductively analyzed through validation using triangulation, collaboration, and audit trial. The research findings indicate that (1) leader's characteristic based on Javanese local wisdom, *hastabrata*, was found to be constructive to develop the character of a leader in millennial era, (2) a collegial model (not a single majority) can be used as a model or solution in developing the character of a leader, and (3) the local factors (protection and risk) have a significant influence over character development. This study recommends the importance of digging the local characteristics which can constructively develop the people of Indonesia for the attainment of social welfare.*

Keywords: *leader's character, local wisdom, *hastabrata**

ABSTRAK: Pemimpin adalah figur esensial dalam sebuah komunitas/kelompok karena peran dan tugasnya yang memberi pengaruh signifikan pada ketercapaian tujuan. Di era milenial, pemimpin yang efektif mensyaratkan memiliki karakteristik tertentu (Luthans, 20002) dan karakter-karakter tersebut menuntut adanya kontekstualisasi sesuai dengan kearifan setempat. Penelitian ini bertujuan untuk mengkonstruksi model pengembangan karakter seorang pemimpin dengan berdasar pada kearifan lokal Jawa, *hastabrata*, yang melibatkan para kader PKK sebagai unit analisisnya. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, model penelitian ini berupa kajian fenomenologis. Para informan ditentukan secara purposif dan data diambil dengan cara observasi partisipatif, wawancara semi-terstruktur, dan juga kajian dokumen. Data dianalisis secara tematik dengan model induktif setelah melalui proses validasi yang dilakukan dengan triangulasi, kolaborasi, dan *audit trial*. Hasil penelitian menyatakan bahwa (1) karakteristik pemimpin berdasar kearifan lokal jawa, *hastabrata*, ditemukan konstruktif untuk membangun karakter seorang pemimpin di era milenial, (2) model kolegal (bukan mayoritas tunggal) dapat dijadikan sebagai salah satu model/solusi dalam pengembangan karakter seorang pemimpin, dan (3) faktor-faktor setempat (protektif dan risiko) memiliki pengaruh signifikan dalam mengembangkan karakter tersebut. Saran dari penelitian ini adalah penggalian karakteristik-karakteristik lokal yang konstruktif untuk membangun manusia Indonesia demi pencapaian kesejahteraan bersama.

Kata Kunci: karakter pemimpin, kearifan lokal, *hastabrata*

Pendahuluan

Menelusuri kajian akademis tentang kepemimpinan (*leadership*) dan seluk beluknya akan menuntun seseorang pada berbagai konsep teori dan aplikasi yang sebagian besar adalah hasil adaptasi dari dunia keilmuan barat. Betapa tidak, ketikamengkaji tentang interaksi antara pemimpin dengan yang dipimpin, orang akan

¹ Fakultas Psikologi Unka Widya Mandala Surabaya (nugrohadi@yahoo.com)

² Fakultas Bisnis Unika Widya Mandala Surabaya (m.ardhanari@gmail.com)

lebih terbiasa dengan model kepemimpinan transformasional dan transaksional yang digagas oleh Bass (Bass & Avolio, 1990) daripada gagasan Ki Hajar Dewantara tentang *ing ngarso sung tulada, ing madya mangun karsa, dan tut wuri handayani*. Atau, manakala proses-proses pilpres atau pilkada berlangsung, orang akan lebih terbiasa dengan konsepsi tentang pribadi yang demokratis daripada gagasan tentang karakter tokoh *ratu adil* atau *satria piningit*.

Situasi tersebut tentu tidak sepenuhnya merupakan sebuah kesalahan ataupun kebenaran. Situasi tersebut justru mendorong beberapa orang untuk menumbuhkan sikap kritis. Apakah relevan menerapkan konsepsi-konsepsi dari dunia barat untuk orang-orang Indonesia? Bukankah mereka secara sosia-kultural dibesarkan dalam lingkungan yang berbeda? Beberapa pengalaman menunjukkan bahwa paradigma positivistik mulai diganggu hegemoninya dengan paradigma post-positivistik yang menghargai berbagai kearifan lokal. Dalam perspektif itu, kebenaran (ilmiah) dalam konteks ilmu-ilmu sosial tidak lagi bersifat tunggal, melainkan jamak. Dari sisi yang berbeda, bukankah konsep-konsep impor dari barat juga belum tentu menyelesaikan persoalan yang ada di negeri ini?

Semua pihak tentu yakin bahwa membangun karakter seorang pemimpin bukanlah sebuah proses yang sekali jadi. Secara sederhana, karakter dipahami sebagai ciri watak yang mengkonstitusi kepribadian seseorang. Dalam kajian psikologis, karakter ini akan berpengaruh signifikan dalam pembentukan tata laku. Dalam konteks seorang pemimpin, menurut Luthans (2002: 576), karakteristik pemimpin di Abad XXI seharusnya inovatif, original, membangun, fokus pada manusia, menciptakan rasa percaya, memiliki prespektif jangka panjang, selalu menanyakan apa dan mengapa, berpandangan sama pada sesamanya, menentang kemapanan, mengakui tanggung jawab sebagai pemimpin, dan melakukan sesuatu yang benar. Karakteristik tersebut dibutuhkan agar si pemimpin memiliki kemampuan untuk menanamkan keyakinan dan memperoleh dukungan dari anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Dubrin, 2001).

Karakteristik yang digagas Luthans tersebut di atas jika diterapkan masih memerlukan penafsiran-penafsiran dan adaptasi untuk menyesuaikan dengan kondisi dan kebudayaan lokal, karena kepemimpinan merupakan salah satu wujud dari kebudayaan yang dianut oleh suatu masyarakat. Menurut Poloma (2010) hasil proses budaya oleh masyarakat tersebut akan membentuk suatu realitas sosial setidaknya sebagian adalah produksi manusia, hasil proses budaya, termasuk penggunaan bahasa. Bangsa Indonesia sebenarnya telah memiliki warisan luhur dari nenek moyang, yaitu kekayaan nilai-nilai kearifan lokal berupa kepemimpinan dan berbagai kebijakan hidup untuk dijadikan pegangan para pemimpin.

Berdasarkan kondisi tersebut peneliti tertarik untuk mengkaji struktur pengetahuan, sikap, dan perilaku masyarakat setempat dalam hal kepemimpinan. Atau, kalau merujuk pada gagasan Quaritch Wales, si pencetus ide tentang kearifan lokal (*local wisdom*), kajian penelitian ini terletak pada struktur pengetahuan, sikap, dan perilaku dari masyarakat lokal dalam hal kepemimpinan. Secara konkrit, stuktur pengetahuan, sikap, dan perilaku yang akan diangkat adalah gagasan *hastabrata*.

Secara etimologis, istilah *hastabrata* berasal dari bahasa Sansekerta, yakni *hasta* artinya del³an dan *brata* yaitu langkah, perilaku, atau tindakan pengendalian diri. Istilah ini berasal dari kitab Hindu berbahasa Sansekerta, *Manawa Dharma Sastra*. Konsep *Hastabrata* dalam kitab tersebut adalah bahwa seorang pemimpin bertindak sesuai dengan karakter para dewa, yakni Dewa *Indra*, Dewa *Yama*, Dewa *Surya*, Dewa

Candra, ³*Dewa Bayu*, *Dewa Kuwera*, *Dewa Baruna*, dan *Dewa Agni*. *Hastabrata* pun kemudian menjadi tolok ukur sebuah kepemimpinan di masa itu. Dalam perkembangan berikutnya, ketika agama Islam memasuki pulau Jawa, nilai-nilai luhur para dewa sebagai unsur *Hastabrata* pun disesuaikan dengan prinsip-prinsip Islam sebagai agama monoteis. Pengaruh Islam sebagai agama monoteisme mengubah konsep dewa-dewa dalam ajaran *hastabrata* menjadi delapan unsur alam, yakni: bumi, api, angin, air, matahari, bulan, bintang, dan samudra.

Lebih jauh lagi, sebuah sumber lain menyatakan bahwa *hastabrata* adalah ilmu delapan pedoman atau ilmu standard perilaku manusia dalam hal kepemimpinan dan manajerial. Ilmu diwejangkan pada beberapa pihak. *Pertama*, ilmu *hastabrata* telah diwejangkan oleh Raden *Regawa* (Titisan *Bhatara Wisnu*) dari *Ayodya* kepada adiknya *Barata* sebelum dinobatkan menjadi raja di *Ayodya* yang bergelar *Prabu Barata* (Dalam *Lampahan Rama Tundung*). *Kedua*, ilmu itu oleh Raden *Regawa* (Titisan *Bhatara Wisnu*) dari *Ayodya* juga diwejangkan kepada Raden *Wibisana* sebelum dinobatkan menjadi raja di *Alengka* yang bergelar ⁴nama menjadi *Sindelo* bergelar *Prabu Wibisana* (Dalam *Lampahan Bedah Alengka*). *Ketiga*, *Sri Bathara Kresna* (juga *Titisan Bhatara Wisnu*) dari *Dworowa* ⁴mewejangkan rahasia ilmu *hastabrata* (Dalam *Lampahan Wahyu Makutharama*) kepada Raden *Arjuna*, sebagai penengah *Pendawa* yang telah ¹³menjalani “Perilaku” prihatin (*lelaku*) dengan cara bertapa. Dalam ilmu tersebut dikatakan bahwa kedelapan unsur alam semesta dapat menjadi teladan perilaku sehari-hari dalam pergaulan masyarakat, terlebih lagi dalam rangka memimpin negara dan bangsa dengan implementasi prinsip-prinsip hukum alamiah.

Dalam perkembangannya, konsep *hastabrata* muncul dalam beberapa pemahaman atau versi. *Pertama* adalah versi menurut *Yasadipura I* (1729-1803). Menurut ⁶*nya*, *hastabrata* adalah delapan prinsip kepemimpinan sosial yang meniru filosofi/sifat alam, yakni: *mahambeg mring kisma* (meniru sifat bumi), *mahambeg mring warih* (meniru sifat air), *mahambeg mring samirono* (meniru sifat angin), *mahambeg mring candra* (meniru sifat bulan), *mahambeg mring surya* (meniru sifat matahari), *mahambeg mring samodra* (meniru sifat laut), *mahambeg mring wukir* (meniru sifat gunung), dan *mahambeg mring dahono* (meniru sifat api).

Kedua adalah versi *Serat Aji Pamasa* (pedhalangan) karya *R. Ng. Ranggawarsito*. Menurut versi ini pemimpin dituntut untuk *ngerti*, *ngrasa*, dan *nglakoni* (*Tri-Nga*) 8 (delapan) watak alam sebagaimana yang dijelaskan di atas. *Ketiga* adalah versi *Lampahan Wahyu Makutharama*, yang diajarkan oleh *Begawan Kesawasidi* (*Prabu Kresna*) kepada Raden *Arjuna*. Dari ketiga versi tersebut, satu kesimpulan yang bisa ditarik adalah bahwa intisari konsep *hastabrata* adalah meneladani watak semesta yang *nyengkuyung* hidup manusia. Berdasar pada ke delapan anasir alam tersebut dibentuklah karakter seorang pemimpin.

Secara lebih detail, kedelapan karakter tersebut dapat dijelaskan dalam poin-poin berikut ini. Karakter pertama adalah *surya* (matahari) yang memuat konsep adil dalam menghidupi. Matahari merupakan pusat tata surya, mempunyai sifat menerangi alam semesta, sebagai sumber energi, dan keberadaan sangat dibutuhkan oleh semua makhluk hidup di muka bumi. Seorang pemimpin hendaknya memiliki sifat-sifat: *sareh sabar ing karsa* (berpikir dengan tenang dan sabar dalam mencapai sasaran dan tujuan), *rereh ririh ing pangarah* (sabar dalam membimbing dan mengarahkan orang-orang yang dipimpinya), *lakune ngarah-arrah* (perilakunya terarah). Seorang pemimpin hendaknya juga mampu: (a) menumbuhkembangkan daya hidup orang-orang yang dipimpinya; (b) membangkitkan motivasi, semangat,

kehidupan, kekuatan, kemanfaatan pengetahuan bagi orang-orang yang dipimpinnya; (c) memberi bantuan kepada orang-orang yang membutuhkan.

Karakter kedua adalah *bawana* (bumi) yang memuat karakter tetap dan tidak berubah-ubah. Bumi memiliki sifat yang melindungi semua makhluk yang hidup dari radiasi matahari. Seorang pemimpin hendaknya memiliki sifat-sifat: *werdine ila legawa ing driya* (rela, ikhlas dalam bekerja), *tansah adedana lan karem paring bebungah marang kawula* (senantiasa berkarya dan senang memberi kebahagiaan terhadap orang-orang yang dipimpinnya), (3) jujur dan sentosa budinya. Karakter ketiga adalah *candra* (Bulan) yang memuat karakter pemberi terang di saat gelap. Bulan memiliki sifat-sifat nyaman dan menyenangkan bila dipandang. Seorang pemimpin hendaknya memiliki sifat-sifat: *sareh sumeh ing netya* (tenang, murah senyum, berwajah ceria), *alusing budi jatmika* (halus budi pekertinya), *prabawa sreping bawana* (berwibawa). Seorang pemimpin hendaknya juga mampu: (a) menyenangkan dan memberi terang dalam kegelapan bagi mereka yang membutuhkan; (b) memberi kesempatan dikala gelap; (c) memberi kehangatan di kala susah; (d) memberi solusi saat ada masalah; dan (e) menjadi penengah di tengah konflik.

Karakter keempat adalah *kartika* (bintang) yang memuat karakter mampu menjadi pengarah. Bintang dapat menunjukkan arah di waktu malam. Seorang pemimpin hendaknya memiliki sifat-sifat: *lana susila sanjasa* (teladan untuk berbuat baik), *pengkuh lan kengguh andriya* (berpendirian teguh), *setya tuhu ng wacana* (setia terhadap janji), *sabda pandhita ratu tan kena wola wali* (ucapan seorang pemimpin tidak boleh berubah-ubah atau 'mencla-mencle'). Seorang pemimpin hendaknya juga mampu: (a) menjadi teladan untuk berbuat kebaikan; (b) menjadi teladan, panutan, dan pedoman arah dalam melangkah bagi mereka yang membutuhkan; (c) memberi petunjuk, pengarah, dan bimbingan bagi orang yang dipimpinnya agar mampu menyelesaikan tugas dengan baik. Bintang merupakan lambang ingat dan mengabdikan kepada Tuhan sehingga seorang pemimpin harus bertaqwa kepada Tuhan.

Karakter kelima adalah *tirta* (air) yang memuat karakter sejuk dan menentramkan. Sifat air mempunyai sifat selalu mengalir ke bawah dan mempunyai bentuk sesuai dengan tempatnya. Seorang pemimpin hendaknya memiliki sifat-sifat: *tansah paring pangapura* (selalu memberi maaf), *adil paramarta* (adil dan sama rata), *basa angenaki krama tumrapping kawula* (bersikap santun terhadap orang-orang yang dipimpinnya). Seorang pemimpin hendaknya juga mampu: (a) mempunyai pandangan yang luas, rata, dan sanggup menerima persoalan apapun, serta bersifat lapang dada (tidak boleh membenci terhadap sesama); (b) menyikapi keanekaragaman orang-orang yang dipimpinnya sebagai hal yang wajar dan menanggapi dengan kacamata dan hati yang bersih; (c) berprinsip keadilan dan sama rata, kesamaan derajat dan kedudukan; (d) membersihkan diri dan lingkungannya dari hal yang kotor dan mengotori; (e) mempunyai kasih sayang terhadap orang yang dipimpinnya.

Karakter keenam adalah *maruta* (angin) yang memuat karakter luwes tapi kuat. Secara alamiah sifat angin mempunyai sifat menyejukkan, menyegarkan bagi yang kepanasan. Angin mempunyai sifat lembut. Seorang pemimpin hendaknya memiliki sifat-sifat: *teliti setiti ngati-ati* (teliti, cermat, berhati-hati), *dhemmen amariksa tumindake punggaw* (suka memeriksa tindakan bawahan dengan cara yang halus), *lakune titi kang paniti priksa patrape hangrawuhi sakabehing kahanan* (perilakunya cermat dalam memeriksa setiap kondisi, baik maupun buruk). Seorang pemimpin hendaknya juga mampu: (a) bergerak mengawasi orang yang dipimpinnya dengan tak pernah lelah; (b) memastikan baik-baik saja dan tidak hanya mengandalkan

laporan yang bisa saja direkayasa; (c) melakukan tindakan yang teliti, cermat, dan tidak segan-segan terjun langsung ke lapangan untuk menyelami kehidupan masyarakat bawah; (d) selalu dekat dengan orang yang dipimpin tanpa membedakan derajat dan martabatnya; (e) membawa suasana menyenangkan.

Karakter ketujuh adalah *dahana* (api) yang memuat karakter panas dan membakar. Api mempunyai sifat panas dan dapat membakar. Seorang pemimpin hendaknya mempunyai sifat-sifat: *lire pakartine bisa ambrastha sagung dur angkara, nora mawas sanak kadang pawong mitra, anane muhung anjejegaken trusing kukuming nagara* (pekerjaannya memberantas kejahatan, tidak membeda-bedakan saudara atau kawan, yang ada hanya demi menegakkan hukum negara). Seorang pemimpin hendaknya juga mampu: (a) menjaga kewibawaan, adil, dan berani menegakkan kebenaran secara tegas tanpa pandang bulu; (b) jika terdapat resiko yang mungkin bisa merusak organisasi/ negara, maka kemampuan untuk merusak dan menghancurkan resiko tersebut sangat membantu untuk kelangsungan organisasi; (c) mempunyai prinsip yang konsisten, dapat menahan emosi, dan mampu mengendalikan diri.

Karakter kedelapan adalah *samodra* (lautan/samudra) yang memuat karakter keluasan⁶ dan kemampuan memuat apapun. Sifat laut sangat luas melebihi luas daratan. Pemimpin harus memiliki wawasan yang luas dan dalam, seluas dan sedalam samudra. Di samping wawasan yang luas, pemimpin harus berjiwa lapang, mudah memaafkan kesalahan orang lain. Samudra juga bersifat menampung seluruh air dan benda-benda yang mengalir kearah laut. Seorang pemimpin harus memiliki sifat menampung semua kebutuhan, kepentingan, dan isi hati dari pengikutnya, serta pemimpin harus bersifat aspiratif.

Berdasarkan pada delapan sifat-sifat kepemimpinan yang ada pada *hastabrata*, banyak sifat yang dapat dipelajari. Seorang pemimpin harus mempunyai sifat: motivator; pemecah problem yang professional; mempunyai visi, misi, dan tujuan; mengayomi anak buahnya jika kesandung masalah tidak malah menyudutkan anak buahnya; berpersi kemanusiaan; sumber inspirasi bagi anak buahnya; mudah beradaptasi dengan lingkungan; mempunyai sifat menyejukkan bagi bawahan yang sedang mempunyai problem dengan yang lain; mempunyai sifat inovator, dan berjiwa lapang.

Kedelapan karakter tersebut akan dikaji dalam konteks kehidupan para kader PKK di Kel. Sukolilo Baru. Partisipan yang dilibatkan dalam aktivitas ilmiah ini adalah ibu-ibu yang menjadi kader program pemberdayaan dan kesejahteraan keluarga atau biasa disingkat PKK. Wilayah yang dipilih oleh peneliti adalah Kelurahan Sukolilo Baru, Kecamatan bulak, Surabaya. Pemilihan Kel. Sukolilo Baru dilakukan dengan berdasar pada studi pendahuluan (*preliminary research*) yang dilakukan secara kualitatif dengan cara melakukan observasi dan wawancara singkat. Dalam kajian awal tersebut peneliti menemukan bahwa medan hidup para warga di Kel. Sukolilo Baru didominasi oleh kaum laki-laki (bapak).

Untuk kepentingan kajian ilmiah ini, peneliti melakukan beberapa *preliminary study* terlebih dahulu. Kajian *Woman Research Institute* (2013) menyatakan bahwa peran kepemimpinan perempuan perlu dipahami dalam konteks yang luas dengan melibatkan berbagai pihak dalam proses transformasi tersebut, sehingga agenda-agenda kuasa dan bentuk-bentuk kuasa yang dijalankannya dapat dipahami secara kontekstual. Perlu dipahami bahwa globalisasi akan memberi dorongan terhadap perubahan relasi kekuasaan di tingkat politik seperti demokratisasi di tingkat institusional. Dalam hal ini, perubahan tersebut mengkondisikan nilai-nilai politik dan kultural (termasuk relasi

gender), dan gerakan menuju proses-proses politik berubah menjadi semakin transparan. Selain itu, globalisasi juga akan memperluas alternatif kultural dan politikal bagi perempuan yang mendorong terwujudnya berbagai bentuk ruang partisipasi, yang sebelumnya jarang ditemukan, dan hal itu juga ikut mendorong munculnya berbagai bentuk 'respons lokal'.

7 Munculnya respon lokal dapat ditelisik dari kajian Arini (2014) tentang kepemimpinan lokal dan kehidupan sosial politik perempuan di dua desa Bali Aga Kabupaten Buleleng. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa pemimpin lokal desa 7 akraman Julah dan Tigawasa menerapkan beberapa strategi untuk melibatkan 5 perempuan dalam bidang sosial politik. Penerapan strategi ini berjalan lancar, sehingga perempuan memperoleh kesempatan belajar berpolitik melalui berbagai 5 organisasi yang ada di desa. Atas dasar itu, disarankan agar pemimpin lokal 5 memberikan kontribusi terhadap kehidupan sosial politik perempuan di dua Desa Bali Aga di Kabupaten Buleleng dalam upaya memberdayakan perempuan yang berwawasan dan berkeadilan gender.

Kajian tentang karakter pemimpin salah satunya dilakukan oleh Usman (2013). Dalam uraiannya, penulis menyatakan bahwa kepemimpinan yang berkarakter memiliki empat sifat utama: memiliki sifat jujur, memandang jauh ke depan, memberi inspirasi, dan cakap. Kombinasi keempat sifat tersebut membentuk kredibilitas. Pemimpin yang kredibel dapat dipercaya. Demikian juga halnya dengan pembentukan karakter pemimpin dengan berdasar kearifan lokal. Selain yang sudah dilakukan oleh Arini (2014), Yunus (2013) juga mencoba memasukkan transformasi nilai-nilai budaya lokal dalam pembangunan karakter, termasuk masalah kepemimpinan.

Berdasar pada berbagai uraian tersebut di atas, peneliti bermaksud mengkaji karakter pemimpin berdasar pada kearifan lokal Jawa, *hastabrata*. Penelitian ini secara umum bertujuan untuk menemukan model pengembangan karakter pemimpin bagi para ibu yang menjadi kader PKK. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk (1) mendeskripsikan karakteristik kepemimpinan yang dihayati dan diaplikasikan oleh ibu kader PKK di Kel. Sukolilo Baru, Bulak, Surabaya, (2) menggali dan mengkonstruksi faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karakter pemimpin pada para ibu kader PKK di Kel. Sukolilo Baru, Bulak, Surabaya, dan (3) menemukan model pengembangan karakter menjadi pemimpin dengan berdasar kearifan lokal Jawa pada para ibu kader PKK di Kel. Sukolilo Baru, Bulak, Surabaya.

Tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan oleh peneliti diharapkan mampu membawa beberapa manfaat, yakni: (1) memberi masukan untuk pengurus PKK Kota Surabaya dalam mengembangkan karakter kepemimpinan para kader-kader yang selama ini ada, (2) memberikan masukan bagi Pemerintah Kota Surabaya dalam membentuk karakter pemimpin berdasar kearifan lokal Jawa pada para ibu yang berperan sebagai pemimpin lokal, dan (3) dalam konteks yang lebih jauh, penelitian ini juga dapat memberi masukan (model) untuk kegiatan pemberdayaan perempuan di Kota Surabaya.

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kelurahan Sukolilo Baru, Kecamatan Bulak Surabaya dengan menggunakan pendekatan interpretif. Paradigma ini didasarkan pada keyakinan bahwa manusia merupakan makhluk yang secara sosial dan simbolik membentuk dan mempertahankan realita mereka sendiri. Sehingga dalam penelitian ini akan

11 menghasilkan deskripsi, pandangan-pandangan dan penjelasan tentang pola kepemimpinan ibu-ibu kader PKK berdasarkan realita mereka sendiri.

Penelitian ini dilakukan dengan mewawancarai 10 (sepuluh) pengurus inti PKK kelurahan Sukolilo Baru, Kecamatan Bulak Surabaya yang merupakan Ketua Tim penggerak PKK dan wakilnya serta ketua dan wakil POKJA, proses pengambilan informan menggunakan teknik *purposive sampling*. Jumlah informan merupakan kelompok kecil dan merupakan jumlah yang dapat diterima dalam penelitian kualitatif untuk mendapatkan pemahaman karakteristik kepemimpinan yang dihayati dan diaplikasikan oleh ibu kader PKK di Kel. Sukolilo Baru, Bulak, Surabaya. Wawancara dilakukan secara individual dan berlangsung selama kurang lebih satu sampai dua jam selama sepuluh hari. Dalam penelitian ini, wawancara direkam dengan persetujuan informan dan diberikan surat perlindungan dan hak-haknya dilindungi.

Proses analisis data dimaksudkan untuk mengorganisasikan dan mengurutkan data dalam pola, kategori dan satuan uraian sehingga dihasilkan suatu temuan atau simpulan seperti yang ditunjukkan oleh data dan sejalan dengan tujuan penelitian ini. Adapun proses analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: a) Pengumpulan dan pengelompokan data; b) Reduksi dan kegorisasi data; c) Penyajian data; dan d) Penarikan simpulan. Proses validasi data dilakukan dengan triangulasi, kolaborasi, dan *audit trial*.

Hasil Dan Pembahasan

Sukolilo, secara geografis, merupakan wilayah pesisir. Batas wilayah sebelah utara: kelurahan Kenjeran, batas wilayah sebelah timur: laut, batas wilayah sebelah selatan: kelurahan Dukuh Sutorejo, dan batas wilayah sebelah barat: kelurahan Kompleks Kenjeran (Lihat Peta Kelurahan). Dalam perjalanan waktu (kurang lebih dua tahun yang lalu), kelurahan Sukolilo digabung dengan kelurahan Kompleks Kenjeran. Penggabungan tersebut memunculkan nama baru, yakni Kelurahan Sukolilo Baru. Di Kelurahan Sukolilo Baru terdapat organisasi yang beranggotakan ibu-ibu warga Kelurahan Sukolilo Baru, yakni PKK. Secara organisatoris, PKK Kelurahan Sukolilo Baru dipimpin oleh seorang ketua yang dibantu dengan wakil ketua, sekretaris, dan bendahara. Di luar pengurus inti tersebut, struktur keorganisasian PKK dilengkapi dengan kelompok kerja (Pokja), mulai dari Pokja I-IV.

Masing-masing Pokja memiliki tugas masing-masing. Pokja I membidangi program pedoman penghayatan dan pengamalan Pancasila (P4) dan gotong royong. Program tersebut diaktualisasikan pada kegiatan-kegiatan yang berbasis pada momen keagamaan dan kebangsaan. Kegiatan berbasis momen keagamaan yang dimaksudkan dalam konteks ini adalah kegiatan yang diadakan pada perayaan hari-hari besar keagamaan, seperti hari-hari besar umat Islam (Idul Fitri, Idul Adha, dan Maulid Nabi). Dalam momen tersebut, pokja I akan mengadakan aktivitas kerohanian, seperti pengajian, buka puasa bersama, dan *syawalan*. Sementara itu, kegiatan yang berbasis momen kebangsaan yang dimaksudkan dalam konteks ini adalah kegiatan yang dilakukan seiring dengan hari-hari besar nasional, misalnya perayaan hari kemerdekaan RI. Dalam momen tersebut, pokja I akan mengadakan kegiatan-kegiatan lomba yang melibatkan baik anak-anak maupun orang tua.

8

Pokja II membidangi program pendidikan dan ketrampilan serta pengembangan kehidupan berkoperasi. Program tersebut diaktualisasikan pada upaya penumbuhkembangan usaha (ekonomi rumah tangga) guna menyokong penghasilan yang selama ini diperoleh suami dari pekerjaan sebagai nelayan. Penumbuhkembangan usaha tersebut dilakukan dalam bentuk ketrampilan kewirausahaan (*entrepreneurship*) berbasis hasil laut, utamanya pada pengolahan hasil laut (diversifikasi hasil laut), seperti kerupuk ikan, kerupuk udang, bandeng asap, dan industri kreatif (kerajinan dari kerang).

Pokja III membidangi program pangan, sandang, perumahan, dan tata laksana rumah tangga. Program tersebut diwujudkan pada kegiatan *parenting* anak usia dini yang dirancang mulai dari pengembangan Pos PAUD Terpadu. Pos PAUD Terpadu dalam konteks ini mengakomodasi pengembangan kegiatan pendidikan anak usia dini di PAUD “Kenangan” dan PAUD “Melati”, pemantauan dan pemeriksaan kesehatan balita melalui pengembangan aktivitas Posyandu, dan pembinaan/pengarahan para orang tua melalui kegiatan Bina Keluarga Balita (BKB). Sejalan dengan itu, dalam kerjasama dengan UKWMS, pokja III juga akan memfokuskan pada upaya-upaya pengembangan pendidikan non formal untuk anak-anak Sukolilo Baru. Bentuk-bentuk yang dipilih adalah pelaksanaan kegiatan belajar bersama (les berkelompok untuk anak SMP dan SMU seperti yang sudah berjalan selama ini) dengan dipandu para mahasiswa UKWMS.

Pokja IV membidangi program kesehatan, kelestarian lingkungan hidup, dan perencanaan sehat. Program tersebut diwujudkan dalam kegiatan pemeriksaan kesehatan, utamanya bagi para lansia. Pemeriksaan tersebut diiringi dengan penjelasan tentang hidup bersih dan sehat serta upaya menumbuhkan keberanian dari para peserta (khususnya lansia) untuk memiliki keberanian memeriksakan diri, meskipun setelah diperiksa mereka kemudian mengetahui kondisinya dan harus menjalankan beberapa hal (misalnya: pantang makanan tertentu) yang disarankan. Selain itu, Pokja IV juga akan tetap mensosialisasikan pentingnya lingkungan hidup yang bersih dan sehat beserta dengan aplikasinya.

Model kepemimpinan PKK yang berkembang di Kelurahan Sukolilo Baru, berdasarkan pada hasil observasi dan wawancara, disimpulkan sebagai kepemimpinan model mayoritas tunggal (*single majority*). Model ini muncul dan berkembang lebih karena kondisi riil menuntut berlakunya kepemimpinan model ini. Hal ini terjadi karena inisiatif dan kreativitas dari orang-orang yang dipimpin (*the followers*) tidak bias sepenuhnya diandalkan.

Artikulasi dari model kepemimpinan seperti ini, dalam konteks ibu-ibu PKK Sukolilo Baru, mewujud pada berbagai kegiatan dan aktivitas yang mayoritas ide atau usulannya berasal dari ketua PKK (model *top-down*). Selain itu, temuan lainnya, ide tersebut dapat juga berasal dari para pemangku wilayah (pihak kelurahan beserta dengan jajarannya atau mengurus RW atau RT). Masih sedikit ide atau gagasan yang berasal dari anggota (model *bottom-up*). Anggota-anggota yang ada lebih berperan sebagai seorang pengikut yang akan bersedia mengikuti ke mana para pemimpin mereka akan menuntunnya.

Meskipun model ini tidak selalu mengarah pada otoritarianisme karakter kepemimpinan yang kemudian berkembang di kalangan PKK Sukolilo Baru adalah ketergantungan seluruh orang yang dipimpin pada pimpinannya (*dependent character*). Akibat berikutnya dari berkembangnya model ini adalah apa yang dipersepsi benar atau penting atau mendesak oleh si pemimpin maka akan dipersepsi demikian juga oleh anggota-anggota yang lain. Para anggota berkecenderungan untuk mengikuti apa yang

dikonstruksi oleh pemimpin (*anut grubuyuk*). Ketergantungan inilah yang kemudian membuat tidak mulusnya ketercapaian tujuan PKK yang sudah dicanangkan. Hal itu terjadi karena keseluruhan gerak organisasi PKK sepenuhnya bergantung pada sang pemimpin.

Karakter lain yang juga tumbuh dan berkembang dalam kondisi seperti itu adalah kecenderungan untuk bersikap pasrah, bahkan ada bahaya mengarah pada situasi fatalistik. Dalam konteks ini, secara eksternal situasi apapun yang sedang terjadi dipersepsi sebagai sebuah kondisi yang susah untuk diubah, seolah-olah memang sudah ditakdirkan seperti itu. Secara internal, bangunan psikologis yang terbentuk cenderung negatif dan kurang memberi ruang pada tumbuh kembang ide-ide kreatif yang sebetulnya bisa merupakan sebuah solusi atas fenomena yang sedang terjadi.

Berdasarkan pada situasi tersebut di atas dan juga berdasar pada kearifan lokal Jawa *hastabrata*, peneliti mengkonstruksi model kepemimpinan kolektif kolegal. Secara etimologis, kolektif kolegal memiliki makna yang sama, yakni: dilakukan secara bersama-sama dengan maksud dan tujuan yang sejalan. Model kepemimpinan ini mensyaratkan adanya kebersamaan antar pemimpin meskipun mereka memiliki latar belakang yang berbeda-beda.

Dalam kerangka itu, gerak langkah organisasi PKK tidak diputuskan oleh salah satu pihak (atau ketuanya atau pemangku wilayah) tetapi diputuskan oleh pengurus inti dalam kerjasamanya dengan para pokja (I-IV). Potensi-potensi untuk mengarah ke model kolektif kolegal sebetulnya ada, karena dalam beberapa kegiatan atau peristiwa, ketua PKK melakukan konsultasi pada para pokja, utamanya pokja yang terkait (misalnya: kalau kegiatan pengajian akan dibicarakan dengan pokja I). Selain itu, syarat kebersamaan (antar pengurus inti dan juga para pokja) yang diasumsikan oleh model kolektif kolegal juga sudah tumbuh, meskipun belum bisa dikatakan membudaya.

Melalui model kolektif kolegal inilah karakter pemimpin yang berbasis pada kearifan lokal *hastabrata* dapat ditumbuhkembangkan. Peneliti menyimpulkan demikian karena semangat yang berkembang dalam organisasi PKK, khususnya para pengurus inti dan para pokja, mengisyaratkan hal tersebut. Sintesa besarnya dapat dirumuskan sebagai berikut: Semua informan sepakat bahwa pencapaian kesejahteraan bagi semua (baik yang memimpin maupun yang dipimpin) harus menjadi tujuan utamanya. Untuk sampai pada kondisi kesejahteraan, para pengurus harus menjunjung nilai keadilan. Menjunjung nilai keadilan secara internal dimanifestasikan pada diri mereka sebagai pengurus yang harus selalu mampu menjadi sumber hidup, sumber terang, dan sumber semangat bagi orang-orang yang dipimpinnya. Secara eksternal, menjunjung nilai keadilan akan teraktualisasi pada karakter sosial pengurus yang merakyat dan percaya diri (*elegan*).

Berdasar pada uraian sebagaimana dijelaskan tersebut, dalam konteks PKK Sukolilo Baru, pengembangan karakter pemimpin berdasar pada kearifan lokal *hastabrata* adalah mungkin, dan salah satu pintu masuk yang dapat dimanfaatkan adalah melalui pengembangan model kolektif kolegal. Syarat utamanya adalah ada kebersamaan pada diri para pengurus. Kemungkinan tersebut diperkuat adanya faktor protektif yang mendukung terbentuknya kepemimpinan model kolektif kolegal. Secara garis besar, faktor-faktor tersebut dapat dipilah menjadi dua, yakni: faktor-faktor yang berasal dari dalam diri informan atau organisasi PKK (aspek internal atau *intrapsikis*) dan faktor-faktor yang berasal dari luar diri informan atau organisasi PKK (aspek-*ekstrapsikis*).

Secara internal, faktor protektif yang *pertama* adalah kemampuan informan untuk menerima realitas keorganisasian yang sudah, sedang, dan akan dijalani. Aspek ini sangat kelihatan ketika informan berhadapan dengan masalah-masalah keorganisasian yang sulit dicari pemecahannya. Meskipun secara *legowo* para informan mau menerima realitas keorganisasian yang dihidupi, namun beberapa dari mereka tidak fatalistis (mempercayai atau meyakini bahwa hidup mereka sudah ditakdirkan seperti itu). Beberapa dari mereka menerima kenyataan hidup yang dijumpai dengan tetap senantiasa berupaya melakukan upaya-upaya yang menurut mereka yang terbaik.

Faktor protektif internal yang *kedua* adalah kemampuan informan untuk mengkonstruksi pemahaman-pemahaman yang selama ini sudah mereka hidupi tetapi tidak sesuai dengan kenyataan riilnya. Berhadapan dengan kenyataan riil yang tidak kondusif bagi mereka untuk mewujudkan apa yang selama ini sudah mereka harapkan, informan tidak menyerah. Informan sadar sepenuhnya bahwa mereka tidak dapat mencapai harapan tersebut. Untuk mengatasinya, mereka kemudian mencari jalan lain, yaitu merumuskan ulang apa yang mereka harapkan. Upaya mengkonstruksi pemahaman tersebut merupakan cerminan dari kemampuan adaptif informan dalam menghadapi kenyataan organisasional yang dihidupi. Faktor protektif internal yang *ketiga* adalah kemandirian informan. Dalam menjalani kehidupannya, informan tidak menggatungkan diri pada sesuatu yang lain. Fenomena ini tampak nyata dalam berbagai upaya informan untuk menyokong kehidupan organisasi PKK melalui berbagai hal yang bisa dilakukan, baik secara formal maupun non formal.

Secara eksternal faktor protektif yang *pertama* adalah informan secara sosial hidup dalam kondisi yang rukun dengan anggota/pengurus PKK yang lain. Bahkan mereka saling bergotong royong ketika menghadapi sesuatu hal yang tidak mungkin diatasi sendiri. Artinya adalah bahwa informan secara sosial memperoleh dukungan dari lingkungan sekitar. Begitu juga kebalikannya. Secara sosial informan tidak hanya menerima dukungan dari anggota/pengurus PKK yang lain, tetapi juga memberikan dukungan. Dukungan itu juga berasal dari para pemangku wilayah setempat (lurah dan jajarannya). Faktor protektif yang *kedua* adalah dukungan sosial yang berasal dari lingkungan keluarga. Informan mempersepsi bahwa keluarga mereka hidup dalam keharmonisan. Keharmonisan dalam keluarga ini semakin memperkuat informan dalam menjalankan tugas sebagai pengurus PKK.

Selain dilingkupi dan menghidupi faktor-faktor protektif, informan juga dilingkupi dan menghidupi faktor-faktor risiko. Dari data yang diperoleh, selain memiliki faktor risiko dari dalam diri sendiri (faktor internal atau *intrapsikis*), informan juga memiliki faktor risiko yang berasal dari luar diri informan (faktor eksternal atau *ekstrapsikis*). Secara internal, faktor risiko yang *pertama* adalah kurangnya kreativitas. Kurangnya kreativitas ini juga didukung oleh rendahnya tingkat pendidikan yang dimiliki oleh pengurus dan anggota PKK. Artinya adalah bahwa informan tidak/belum memiliki perspektif yang lebih luas terkait dengan masalah yang dihadapi.

Faktor risiko yang *kedua* yang dimiliki oleh informan adalah masalah rasa minder. Perasaan minder ini berakibat pada engganya mereka untuk terlibat secara aktif dalam berbagai kegiatan yang diadakan oleh PKK. Kalau toh mereka terlibat dalam suatu kegiatan, mereka cenderung bersikap pasif. Ide-ide solutif dan kreatif tidak muncul dari dalam diri mereka. Faktor risiko yang *ketiga* adalah watak *bebal* yang melekat pada banyak anggota PKK. Informan mengatakan bahwa sebetulnya sudah banyak program program/kegiatan PKK yang dijalankan di Sukolilo Baru, namun untuk kemudian berubah menjadi lebih baik sangat sulit sekali. Dalam pemahaman informan,

beberapa anggota PKK Sukolilo Baru susah untuk diajak berubah. Mereka merasa sudah cukup dengan apa yang mereka jalankan selama ini. Mereka berpandangan bahwa meskipun sudah diadakan pelatihan seperti apapun masyarakat toh nanti akan kembali seperti semula.

Secara eksternal faktor risiko yang *pertama* adalah adalah kurangnya kekompakan warga dalam menghadapi berbagai permasalahan yang selama ini terjadi. Dalam situasi dan suasana ketidakkompakan tersebut, mereka yang sudah lebih paham masih enggan menegur mereka yang belum paham. Bahkan, ada di antara mereka yang merasa sungkan kalau harus mengajak tetangga mereka untuk terlibat secara aktif dalam kegiatan PKK. Faktor risiko yang *kedua* yang dijumpai oleh informan adalah adanya program-program yang dijalankan secara tidak tuntas (sekedar *hit and run*). Hal itu memunculkan kesan bahwa masyarakat Sukolilo sulit untuk diajak berkembang, padahal masalahnya terletak dalam program-program yang tidak dijalankan sampai dengan tuntas.

Model kepemimpinan kolektif kolegial yang dikonstruksi oleh peneliti untuk pengembangan organisasi PKK kelurahan Sukolilo Baru sebetulnya merupakan salah satu peluang untuk menghayati kearifan lokal dalam konteks keorganisasian, utamanya pada karakter seorang pemimpin. Apa yang dibangun oleh peneliti sebetulnya merupakan artikulasi dari konsep Luthans (2002) yang menyatakan perlunya penafsiran-penafsiran dan adaptasi untuk menyesuaikan kepemimpinan dengan kondisi dan kebudayaan lokal, karena kepemimpinan merupakan salah satu wujud dari kebudayaan yang dianut oleh suatu masyarakat. Pun pula, karakteristik pemimpin berbasis kearifan lokal *hastabrata* juga sejalan dengan karakteristik pemimpin abad XXI yang dirumuskan Luthans (2002) sebagai inovatif, original, membangun, fokus pada manusia, menciptakan rasa percaya, memiliki prespektif jangka panjang, selalu menanyakan apa dan mengapa, berpandangan sama pada sesamanya, menentang kemapanan, mengakui tanggung jawab sebagai pemimpin, dan melakukan sesuatu yang benar. Artinya pula adalah, lebih jauh lagi, karakteristik lokal *hastabrata* merupakan unsur konstruktif untuk membangun karakter seorang pemimpin.

Terkait dengan karakteristik seorang pemimpin yang dikembangkan dengan berbasis kearifan lokal tersebut, beberapa penelitian lain juga sudah dilakukan. Contohnya adalah penelitian Jatirahayu (2013). Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa kearifan lokal yang dapat dijadikan sebagai basis karakter kepemimpinan dapat dipilah menjadi dua, yakni yang berupa pantangan dan berupa anjuran. Karakter kepemimpinan yang berupa pantangan antara lain: *adigang, adigung, adiguna; aja dumeh, dan sapa sapa inggun*. Karakter lokal seorang pemimpin yang berupa anjuran antara lain: *aja rumangsa bisa, nanging bisa rumangsa, berbudi bawa leksana, lembah manah, andhap asor, wani ngalah luhur wekasane*.

Penelitian serupa yang juga menggali kearifan lokal dapat ditemukan pada kajian Wagiran (2012). Kajian tersebut menyatakan bahwa nilai-nilai kearifan lokal bukanlah menghambat kemajuan di era global, namun menjadi kekuatan transformasional yang luar biasa dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia sebagai modal keunggulan kompetitif dan komparatif suatu bangsa. Oleh karena itu, penggalian nilai-nilai kearifan lokal merupakan langkah strategis dalam upaya membangun karakter bangsa. *Hamemayu hayuning bawana* merupakan filosofi yang mengandung dimensi karakter secara komprehensif. *Hamemayu hayuning bawana* bermakna selalu mengupayakan peningkatan kesejahteraan rakyat dan mendorong terciptanya sikap serta perilaku hidup individu yang menekankan keselarasan manusia dengan manusia,

2
manusia dengan alam, dan manusia dengan Allah dalam melaksanakan hidup dan kehidupan.

Unsur-unsur konstruktif yang berbasis kearifan lokal tersebut dalam pengembangannya membutuhkan media, dan model kepemimpinan kolektif kolegial adalah salah satu jawabannya. Pengembangan model kepemimpinan kolektif kolegial yang diyakini mampu membangun karakter positif seorang pemimpin tersebut, jika dibaca dari kacamata Louis W. Fry, p¹⁰gagas kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*) juga memiliki keselarasan. Fry (2003) mendefinisikan kepemimpinan spiritual (*spiritual leadership*) sebagai kombinasi nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan secara intrinsik untuk memotivasi satu sama lain sehingga mereka memiliki perasaan akan daya tahan spiritual melalui *calling* (panggilan) dan *membership* (keanggotaan). Situasi sebagaimana digambarkan Fry tersebut dihidupi oleh para pengurus PKK Sukolilo Baru.

Dalam kacamata yang berbeda, jika model kolegial kolektif ini dihayati, maka karakter lokal tersebut akan diinternalisasikan dalam gerak langkah organisasi yang dibangun. Kesimpulan yang kemudian diharapkan adalah bahwa karakter tersebut bukan hanya menjadi cara pikir (*way of thinking*) para pengurus dan anggota PKK, melainkan juga menjadi cara hidup (*way of life*) dari para pengurus dan anggota PKK. Tujuan akhirnya jelas, yakni kesejahteraan sebagaimana dimaksudkan dalam terminologi PKK itu sendiri yang adalah Pendidikan/Pembinaan Kesejahteraan Keluarga.

Simpulan

Pemimpin adalah figur esensial dalam sebuah komunitas/kelompok karena peran dan tugasnya yang memberi pengaruh signifikan pada ketercapaian tujuan. Di era milenial, pemimpin yang efektif mensyaratkan memiliki karakteristik tertentu dan karakter-karakter tersebut menuntut adanya kontekstualisasi sesuai dengan kearifan setempat. Berdasar pada berbagai temuan dan proses diskusi yang sudah dijelaskan pada bagian sebelumnya, hasil penelitian ini menyatakan bahwa (1) karakteristik pemimpin berdasar kearifan lokal Jawa ditemukan konstruktif untuk membangun karakter seorang pemimpin di era milenial, (2) model kolegial (bukan mayoritas tunggal) dapat dijadikan sebagai salah satu solusi dalam pengembangan karakteristik seorang pemimpin berbasis pada kearifan lokal *hastabrata*, dan (3) faktor-faktor setempat (protektif dan risiko) memiliki pengaruh signifikan dalam mengembangkan karakteristik seorang pemimpin.

Daftar Pustaka

- Adian, D.G. (2010). Kekeliruan Politik Multikultural Kita. *Maarif Institute*, Vol. 5, No. 2, Hal. 12-24.
- Arini (2014). Kepemimpinan Lokal dan Kehidupan sosial Politik Perempuan Di Dua Desa Bali Aga Kabupaten Buleleng. *Jurnal Sosial dan Humaniora*, Vol. 3, No. 2.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1990). *The Implications of Transactional and Transformational Leadership for Individual, Team, and Organizational Development*. In: *Research Change and Development*, 4, 231-272.
- Chariri, A. (2009). Landasan Filsafat dan Metode Penelitian Kualitatif. *Paperdisajikan pada Workshop Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*,

- Laboratorium Pengembangan Akuntansi (LPA), Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang, 31 Juli – 1 Agustus 2009.
- Cresswel, J. (2007). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches*, 2nd Edition. USA: Sage.
- David, F. R. (2003). *Strategic Management: Concepts and Cases*, Ninth Edition. Singapore: Prentice Hall.
- Dubrin, A. J. (2001). *Leadership: Research Findings, Practices, and Skills*, Third Edition. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Endraswara, S. (2013). *Falsafah Kepemimpinan Jawa Sepanjang Zaman*. Yogyakarta: Narasi.
- Jatirahayu, W. (2013). Kearifan Lokal Jawa Sebagai Basis Karakter Kepemimpinan. *Diklus*, Edisi XVII, No. 1.
- Luthans, F. (2002). *Organizational Behavior*, Ninth Edition. Singapore: McGraw- Hill International Editions.
- Meys, M. D. (2009). *Qualitative Research in Business and Management*. London: Sage Publication.
- Northouse, P.G. (2003). *Leadership: Theory and Practice*, Third Edition. New Delhi: Response Book.
- Nugrohadi, Edwi. (2014). *Studi Fenomenologis Tentang Gambaran Faktor Protektif/Risiko, Resiliensi, dan Kesejahteraan Psikologis pada Perempuan Istri Nelayan di Kelurahan Sukolilo, Kecamatan Bulak, Kota Surabaya*. www.Perikat.com
- Poloma, M. (2010). *Sosiologi Kontemporer*, diterjemahkan oleh Tim Penerjemah Yogasama-Ed. 1. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S.P. (2003). *Organizational Behavior*, Tenth Edition. Singapore: Prentice Hall.
- Sugiyono (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Thoyib, Armanu. (2004). Strategi Manajemen Konflik Dalam Organisasi Multibudaya, *Jurnal Manajemen & Bisnis (JMB)*, Vol.1, No.1.
- Thoyib, Armanu (Eds). (2003). *Kumpulan Hasil-hasil Penelitian Tentang Formulasi, Implementasi dan Evaluasi Kebijakan Pembangunan Daerah di Kalimantan Timur*, ISBN: 979 – 3506 – 04 – 0. Malang: PPsUB.
- Usman, H. (2013). Kepemimpinan Berkarakter sebagai Model Pendidikan Karakter. *Jurnal Pendidikan Karakter*, Tahun III, No. 3.
- Wagiran (2012). Pengembangan Karakter Berbasis Kearifan Lokal *Hamemayu Hayuning Bawana* (Identifikasi Nilai-Nilai Karakter Berbasis Budaya). *Jurnal Pendidikan Karakter*, Tahun II, No. 3.
- Wahyudi, S. Sarjana. (2011). Kepemimpinan Jawa-Islam dalam masyarakat Jawa. *Membangun Masyarakat Indonesia dalam Perspektif Budaya*. Hlm. 98-112. *Woman Research Institute*. (2013). Gerakan Perempuan Bagian gerakan Demokrasi Indonesia. *Afirmasi*, Vol. 2.
- Yasasusastra, J. Syahban. (2011). *Hasta Brata 8 Unsur Alam Simbol Kepemimpinan*. Yogyakarta : Pustaka Mahardika.
- Yunus, R. (2013). Transformasi Nilai-Nilai Budaya Lokal Sebagai Upaya Pembangunan Karakter Bangsa. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, Vol. 14, No. 1.
- Chiell. (2008). *Hasta Brata, Filosofi Kepemimpinan Jawa*. Retrieved From: <http://chiell.wordpress.com>. Diakses 20 Juli 2016.

- Listy. (2006). *Kepemimpinan Hasta Brata*. Retrieved From: http://www.freelists.org/post/nasional_list/ppiindia. Diakses 20 Juni 2016.
- Sugeng Subagya. (2009). *Ajaran Hasta Brata dalam Serat Aji Pamasa beserta Maknanya*. Retrieved From: <http://susub.blogspot.com>. Diakses 23 Juni 2016.

Model Pengembangan Karakter Pemimpin Berdasar Kearifan Lokal Jawa Pada Kader PKK Di Ke. Sukolilo Baru, Kec.Bulak.Surabaya

ORIGINALITY REPORT

11%

SIMILARITY INDEX

11%

INTERNET SOURCES

3%

PUBLICATIONS

3%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	www.scribd.com Internet Source	2%
2	repository.uksw.edu Internet Source	1%
3	www.coursehero.com Internet Source	1%
4	belajarnulisiseng.blogspot.com Internet Source	1%
5	doaj.org Internet Source	1%
6	jakarta45.wordpress.com Internet Source	1%
7	lib.unnes.ac.id Internet Source	1%
8	ppid.jemberkab.go.id Internet Source	1%
9	www.neliti.com Internet Source	1%
10	ojs.uho.ac.id Internet Source	1%
11	repository.ub.ac.id Internet Source	1%
12	digilib.uns.ac.id Internet Source	1%

13

sites.google.com

Internet Source

1 %

14

www.researchgate.net

Internet Source

1 %

Exclude quotes On

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography On