

FALSAFAH KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN (Hasta Brata sebagai Basis Kepemimpinan Pendidikan)

Ahmad Febri Kurniawan

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

Email: kurniawanfebri916@gmail.com

Abstrak

Kepemimpinan merupakan bentuk kebudayaan dalam tatanan lembaga pendidikan. Praktik kepemimpinan yang berkembang pada era globalisasi saat ini cenderung mengadopsi gaya kepemimpinan dari Barat. Ibarat mutiara yang terkubur peradaban dan perkembangan masa, penggunaan teori-teori dari luar nampaknya semakin menenggelamkan eksistensi falsafah Jawa. Penggalan falasafah kepemimpinan Jawa merupakan upaya untuk mengangkat kembali falsafah kepemimpinan berbasis kearifan lokal. Bisa jadi pemimpin yang ada saat ini telah melompat terlalu jauh dari pijakan esensinya. Hasta Brata merupakan falsafah kepemimpinan yang kompleks diantara falsafah kepemimpinan lainnya. Hasta Brata dilambangkan dengan delapan watak alam atau dapat diartikan sebagai delapan syarat yang harus dipegang oleh seorang pemimpin. Penguasaan delapan karakteristik alam merupakan ciri kepemimpinan yang paling ideal. Jenis penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (Library Research), karena merupakan penelitian yang menggunakan buku-buku sebagai sumber datanya. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode dokumentasi. Sedangkan metode analisis yang digunakan adalah analisis isi (content analysis). Hasta Brata mengajarkan perlunya fleksibilitas kepala sekolah dalam kepemimpinannya. Hasta Brata juga mengajarkan penguasaan kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah, yakni kompetensi Intrapersonal, kompetensi Human Relation, kompetensi Working Relation dan kompetensi Job Relation.

Kata kunci: Falsafah Kepemimpinan, Hasta Brata, Kepala Sekolah

Abstract

Leadership is a form of institution in the structure of educational institutions. Leadership practices developing in the current era of globalization returns the style of leadership from the West. Like pearls buried in civilization and future developments, the use of theories from the outside seems to drown the existence of Javanese philosophy. Exploring the leadership of Javanese philosophy is a support to re-philosophy of leadership based on local wisdom. It could be that the current leader has gone too far from his essential footing. Hasta Brata is a complex philosophy of leadership among other philosophies of leadership. Hasta Brata is symbolized by five natural characters or can be interpreted as a requirement that must be held by a leader. The most unique idealism. This type of research is library research, because it is a study that uses books as a source of data. The data collection method used is the registration method. While the analytical method used is content analysis. Hasta Brata teaches the principal in his leadership. Hasta Brata also teaches mastery competencies that must be possessed by the principal, competencies called competencies, Human Relations competencies, Employment Relations competencies and Employment Relations competencies.

Keywords : Leadership Philosophy, Hasta Brata, Headmaster

A. Pendahuluan

Perkembangan era globalisasi sekarang ini, ciri pemimpin yang kompeten yakni mampu melakukan perbaikan secara terus menerus, tidak mudah puas dengan kinerjanya dan tidak hanya sekedar mempertahankan *status quo*. Kinerja kepemimpinan seperti ini hanya dapat dilakukan oleh seorang pemimpin yang dilandasi keluwesan, visioner, kerja sama yang baik dan dapat dipercaya seluruh anggota organisasinya dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang memiliki landasan seperti inilah yang mampu eksis seiring perkembangan zaman meskipun dihadapkan berbagai permasalahan.

Seorang pemimpin haruslah bijaksana dan cermat dalam setiap langkah atau mengambil keputusan. Hal ini tentu juga berlaku bagi seorang pemimpin pendidikan yang memegang otoritas tertinggi dalam sebuah lembaga pendidikan. Pemimpin memiliki tugas untuk meningkatkan mutu lembaga yang dipimpinnya dan mendorong serta mendukung seluruh anggota yang terlibat dalam peningkatan mutu tersebut. Menjadi seorang pemimpin ideal seperti ini bukanlah hal yang mudah, karena ia harus memiliki dan menguasai falsafah kepemimpinan dari berbagai macam literatur atau pendapat/wejangan berbagai tokoh pemimpin yang memegang erat falsafah kepemimpinan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.

Permasalahan yang terjadi yakni maraknya praktik kepemimpinan sekarang ini yang mengadopsi model kepemimpinan dari luar, seperti Eropa, Amerika Serikat, maupun Jepang sehingga perlu adanya reinterpretasi dan adaptasi agar relevan dengan kebudayaan lokal. Karena kepemimpinan merupakan bentuk kebudayaan dalam tatanan masyarakat maupun lembaga pendidikan. Kebudayaan merupakan keseluruhan gagasan, tindakan maupun hasil karya manusia. Kepemimpinan memiliki warna tersendiri dalam kebudayaan, karena kebudayaan adalah proses interaksi antar manusia. Interaksi dalam hal ini dipenuhi dengan orientasi dan nilai-nilai yang diharapkan oleh pemimpin.¹

Tanah Air Indonesia sekarang ini nampaknya cenderung meniru gaya kepemimpinan Eropa dan Amerika Serikat. Sedangkan gaya kepemimpinan yang diwariskan leluhur sendiri (raja, tokoh masyarakat, tokoh agama, satrawan, dll) sudah banyak yang mengabaikan dan melupakan. Sesungguhnya ajaran yang diwariskan leluhur tersebut memiliki ajaran yang bermoral, yang dapat membentuk watak dan kepribadian pemimpin jika dikaji dan diterapkan kembali.²

Ibarat mutiara yang terkubur dalam oleh peradaban dan perkembangan masa, penggunaan teori-teori dari luar nampaknya semakin menenggelamkan eksistensi falsafah Jawa. Penggalian falsafah kepemimpinan Jawa merupakan upaya untuk mengangkat kembali pijakan kuat bagi seorang pemimpin. Bisa jadi pemimpin yang ada saat ini telah melompat terlalu jauh dari pijakan esensinya. Tak jarang karena hal inilah, seluruh lapisan dalam lembaga pendidikan cenderung lebih apatis terhadap sosok pemimpin yang seharusnya dapat dijadikan teladan.

¹Suwardi Endraswara, *Falsafah Kepemimpinan Jawa*, (Yogyakarta: Narasi, 2013), h. 2

²Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), h. 4

Untuk mengatasi permasalahan tersebut diatas, kita sebenarnya memiliki warisan leluhur yang *adiluhung* yang diajarkan nenek moyang dalam karya sastra yang kaya akan nilai teladan, baik secara eksplisit maupun implisit. Dengan demikian, pembahasan ini bukan bermaksud untuk menginferioran teori-teori dari luar yang telah berkembang. Namun, penelitian ini berusaha untuk mengangkat kembali falsafah Jawa sebagai sebuah kebudayaan dan kearifan lokal dari konsepsi kepemimpinan yang multi varian. Dengan dasar inilah penulis mencoba membahas dan memperkenalkan falsafah kepemimpinan Jawa serta bagaimana relevansinya dengan dunia pendidikan.

B. Metode penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kepustakaan (*Library Research*), karena merupakan penelitian yang menggunakan buku-buku sebagai sumber datanya.³ Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode dokumentasi. Sedangkan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis isi (*content analysis*), yaitu suatu upaya yang dilakukan dalam rangka melihat dan menganalisis kerangka konseptual falsafah *Hasta Brata* dan implikasinya terhadap konsep kepemimpinan pendidikan. Metode analisis isi (*content analysis*) merupakan analisis ilmiah yang menekankan pada isi atau pesan yang dibangun secara objektif dan sistematis. Dengan metode ini diharapkan proses analisis akan menghasilkan pemahaman yang mendalam serta objektif tentang falsafah *Hasta Brata* dari perspektif kepemimpinan serta pengaruhnya terhadap konsep dan implementasi kepemimpinan pendidikan sesuai dengan konsep kepemimpinan budaya Jawa.

C. Kepemimpinan Pendidikan

Pendidikan dalam proses kepemimpinan memiliki arti ranah kepemimpinan itu berlangsung, serta menjelaskan sifat dan ciri kepemimpinan itu. Ibarat garam dengan rasa asinnya, kepemimpinan dan kekuasaannya merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Kepemimpinan mampu menggerakkan seluruh bagian organisasi sekaligus pemilik mutlak atas kekuasaan dan kebijakan yang ada.

Kepepmimpinan merupakan satu bentuk dominasi yang berdasarkan kapabilitas/kemampuan pribadi, yakni mampu mengajak dan mengarahkan orang lain untuk bekerja unutm mencapai tujuan bersama.⁴ Kepemimpinan menjadi tokoh *central* yang menentukan apakah organisasinya mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian kepemimpinan menjadi faktor penentu atas keberhasilan organisasi/lembaga pendidikan.

Mulyono dalam bukunya mendefinisikan kepemimpinan sebagai usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan melalui komunikasi.⁵ Definisi tersebut menunjukkan tiga implikasi penting dalam proses kepemimpinan yakni; *Pertama*, adanya proses interaksi antara pemimpin dan anggotanya sebagai proses penggunaan pengaruh. Interaksi ini menunjukkan distribusi tidak merata, artinya ada

³Sutrisno Hadi, *Metodologi research*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1990), hal. 9.

⁴*Ibid...*, h. 5

⁵Mulyono, *Educational Leadership: Mewujudkan Efektifitas Kepemimpinan Pendidikan*, (Malang, UIN-Malang Press, 2009), h. 5

perbedaan status pemimpin sebagai pemberi pengaruh dengan anggota yang dipengaruhi. Proses mempengaruhi di atas seolah menggambarkan bahwa pemimpin bertugas memotivasi, mengarahkan, merubah, menyuruh, bahkan berhak memberikan hukuman (jika memang diperlukan) anggotanya untuk bekerja dalam rangka mencapai tujuan. *Kedua*, proses mempengaruhi tersebut harus sampai dan dapat diterima anggotanya, agar hal ini dapat tercapai maka diperlukan komunikasi yang tepat dan jelas. *Ketiga*, kejelasan tujuan serta kemampuan pengorganisasian untuk mencapai tujuan.

Kepemimpinan bukan hanya sebatas memegang otoritas formal yang terlegitimasi dalam sebuah organisasi, tetapi lebih dari itu kepemimpinan merupakan sebuah proses. Artinya, seorang pemimpin dengan otoritasnya mampu mendorong proses perubahan ke arah yang lebih baik secara terus menerus. Konsep relasi dalam kepemimpinan secara implisit memberi premis bahwa pemimpin yang baik mampu menginspirasi para anggotanya dengan berbagai cara.⁶

Seperti penjelasan di atas, kepemimpinan pada dasarnya adalah kemampuan mempengaruhi orang lain untuk bekerja. Maka, kepemimpinan pendidikan-pun memiliki makna yang tidak jauh berbeda. Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan atau proses mempengaruhi, mengkoordinir dan menggerakkan seluruh anggota yang terlibat dalam pendidikan agar proses pendidikan dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan pendidikan.⁷

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan bertanggungjawab terhadap seluruh kelangsungan serta keberhasilan fungsi dan kegiatan pendidikan. Secara analitis, tugas kepala sekolah terbagi dalam dua kategori; penekanan pada bidang manajemen/ administrasi, dan kegiatan pada kepemimpinan pengajaran.⁸

Kepala sekolah dalam fungsinya sebagai kepemimpinan manajerial berwenang dan bertanggung jawab atas segala kegiatan maupun perubahan yang terjadi dalam lembaga pendidikan. Untuk menghadapi tantangan yang besar, kepala sekolah harus memiliki kesiapan yang memadai. Salah satu kesiapan yang harus dimiliki adalah falsafah kepemimpinan yang menjadi landasan dan pegangan kuat. Praktik kepemimpinan memiliki prinsip esensial yang bersifat filosofis. Oleh karena itu, kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dengan dimensi falsafah, karena falsafah berfungsi sebagai fondasi yang kokoh dalam setiap tindakan atau kebijakan pemimpin atau kepala sekolah.

Falsafah Kepemimpinan Jawa

Jaman edan merupakan istilah dimana seorang pemimpin dengan kekuasaannya berlaku sewenang-wenang menggunakan segala cara untuk melanggengkan statusnya sebagai pemimpin dan meraih keuntungan pribadi. Pemimpin yang seperti inilah contoh seorang pemimpin yang tidak memiliki pegangan yang kuat sebagai dasar setiap tindakannya. Seorang pemimpin hendaknya tidak hanyut dalam arus *jaman edan* seperti arus banjir di musim hujan yang begitu derasnya.

⁶*Ibid...*, h.19

⁷Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), h. 13

⁸Jerry Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2012), h.

Perihal kepemimpinan dan landasannya, Jawa memiliki peradaban tinggi karena memiliki nilai budaya *adiluhung* yang tak pernah lekang oleh zaman. Falsafah Jawa sebagai kebudayaan Indonesia yang mencerminkan nilai *adiluhung* haruslah terus dijaga serta dibina guna memperkuat penghayatan dan pengamalan nilai luhur budaya bangsa, meningkatkan kualitas hidup, mempertegas jati diri bangsa, menjadi kebanggaan nasional, serta menjadi penggerak dalam mencapai cita-cita bersama.

Seiring dengan perkembangan IPTEK yang begitu pesat dan keberagaman suku yang saling berbau di negara Indonesia, hal ini menjadikan nilai Jawa tidak sepekat seperti dahulu. Sehingga falsafah Jawa nampaknya tidak begitu populer di telinga masyarakat Indonesia, bahkan masyarakat Jawa sendiri. Meskipun, Falsafah Jawa merupakan dasar pijakan dan merupakan bekal dalam menjalankan tugas serta tanggungjawab seorang pemimpin.

Jawa yang dimaksud dalam pembahasan ini bukanlah Jawa secara letak geografis sebagai orang yang tinggal di pulau Jawa, atau orang Jawa secara etnis. Akan tetapi Jawa yang dimaksud adalah seseorang yang memiliki *jiwa-jawi*, yang berarti orang yang menginternalisasikan prinsip ke-Jawa-an dalam *laku* kehidupannya.⁹

Sebagaimana pengertian di atas, Jawa dalam hal ini bukan secara eksklusif membahas orang yang tinggal di Jawa baik secara geografis maupun etnis, tetapi Jawa yang dimaksud disini adalah pandangan filosofis dari seorang pemimpin yang berusaha mewujudkan tujuan bersama (pemimpin dan yang dipimpin) yang telah disepakati sebelumnya dengan melandaskan kebijakannya dengan kecintaan serta berorientasi pada prinsip ke-Jawa-an.

Kebudayaan Jawa memiliki kearifan lokal yang cukup kental dalam bidang kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan hal yang mendapat perhatian tinggi karena terikat dengan nilai-nilai ideal yang tidak hanya berorientasi pada dunia semata. Asumsi ini dapat dilihat dari pandangan tradisional yang menganggap pemimpin sebagai penguasa sekaligus "wakil/titisan" dewa (wakil Tuhan). Sakralitas ini memberi tanggungjawab yang besar untuk menciptakan keharmonisan antara manusia, alam dan Tuhan.

Sumber kekuasaan dapat berupa status atau kedudukan, artinya seorang pemimpin lembaga pendidikan berhak memberi hukuman kepada anggota yang melanggar disiplin kerja, atau memberi teguran jika tidak dapat memenuhi spesifikasi tentang standar yang ditentukan. Sumber lainnya adalah intelektual atau keterampilan, artinya pemimpin memiliki kemampuan dan keahlian agar dapat dimanfaatkan untuk memperoleh reputasi dalam lembaga pendidikan.¹⁰

Definisi di atas menjelaskan bahwa kepemimpinan dipoles dengan religio-sitas dan pengetahuan serta kemampuan yang menjelaskan statusnya sebagai seorang pemimpin. Jika identitas pemimpin tidak dikelola dengan baik berdasarkan tiga sumber di atas maka tidak menutup kemungkinan yang muncul adalah egoisme. Misalkan pemimpin yang hanya memanfaatkan statusnya saja, akan menimbulkan dominasi kekuasaan yang ekstrem dari penggunaan otoritas terhadap kinerja anggotanya.

Sumber kekuasaan di atas merupakan embrio yang kemudian dikembangkan kembali dalam pembentukan konsep-konsep landasan

⁹Sri Wintala Achmad, *Falsafah Kepemimpinan Jawa*, (Yogyakarta: Araska, 2013), h. 24

¹⁰Suwardi Endraswara, *Falsafah Kepemimpinan Jawa...*, h. 4

kepemimpinan (falsafah). Falsafah didefinisikan sebagai gagasan dan landasan seseorang atau masyarakat; pandangan hidup. Berfalsafah berarti memikirkan secara mendalam terkait suatu hal; menguat pemikiran yang mendasar, yang kemudian dijadikan pandangan hidup.¹¹

Sebagai peradaban yang besar, Jawa memiliki beragam falsafah yang tersebar dalam dimensi-dimensi kehidupan seperti dalam etika pergaulan, relasi orangtua dan anak, hubungan sosial, religiositas, pendidikan, hukum, dll. Diantara falsafah tersebut, falsafah kepemimpinan adalah yang paling menonjol di kalangan masyarakat. Tidak mengherankan, karena sejak jaman dahulu masyarakat Jawa memiliki dominasi kepemimpinan yang cukup besar. Para pemimpin Jawa sering menggunakan falsafah sebagai landasan atau pedoman kepemimpinannya.¹²

Dimensi falsafah dapat diintegrasikan ke dalam dua faktor, *pertama*, memperkuat dasar keilmuan untuk perkembangan disiplin ilmu kepemimpinan. *Kedua*, secara praktis falsafah kepemimpinan sebagai budaya organisasi/lembaga yang menunjukkan identitas lembaga tersebut. Lembaga tersebut memegang erat komitmen falsafahnya, selanjutnya diimplementasikan dalam interaksi dan pengelolaan lembaga sehingga tertanam dalam jiwa dan perilaku kerja serta pengabdian dalam lembaga tersebut.

Hasta Brata sebagai Falsafah Kepemimpinan Jawa dan Relevansinya dengan Pendidikan

Pembahasan tentang falsafah hampir tidak terdengar kembali dalam dunia administrasi, tak terkecuali dalam administrasi pendidikan. Pembahasan falsafah kepemimpinan nampaknya kurang menarik untuk diperbincangkan, dibandingkan dengan hal yang berkaitan dengan keuntungan atau laba. Dalam praktik kepemimpinan sekarang ini, pendekatan pragmatis-kapitalis seolah lebih *membumi* dan dianggap lebih utama dibandingkan filosofis-utopis. Utopis disini bukan berarti khayalan semu, tetapi lebih kepada pandangan ke arah masa depan tanpa meninggalkan falsafah-falsafah yang ada sejak dahulu.

Kepemimpinan dalam pendidikan merupakan syarat utama dalam sebuah lembaga pendidikan. Seorang pemimpin haruslah mampu menjalankan tugasnya, serta mempunyai arah dan tujuan sesuai dengan organisasi/lembaga yang dipimpinnya. Seorang pemimpin seolah mempunyai beban yang berat, di satu sisi ia harus menanggung berbagai permasalahan yang ada, dan di lain sisi ia harus mampu mengatasi berbagai permasalahan tersebut.

Memahami secara mendalam dan menerapkan konsep manajemen/administrasi merupakan tuntutan yang harus dikuasai oleh pemimpin lembaga pendidikan. Falsafah merupakan cara berfikir yang sesuai dengan anggota organisasi, *stake holder*, nilai dan keyakinan yang melandasi setiap tindakan pemimpin. Falsafah menjadi dasar untuk membentuk asumsi, yang kemudian menjadi sebuah prinsip yang berkaitan dengan kerangka untuk bertindak. Teori manajemen membantu pemimpin organisasi pendidikan dalam memecahkan berbagai permasalahan. Konsep dasar manajemen pendidikan inilah yang harus dipahami serta diaplikasikan pemimpin pendidikan.¹³

¹¹Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2008), h. 387

¹²Imam Budhi Santoso, *Nasihat Hidup Orang Jawa*, (Yogyakarta: Diva Press, 2010), h. 67

¹³Mulyono, *Educational Leadership: Mewujudkan...*, h.13

Selama beberapa tahun terakhir telah banyak penggunaan teori-teori Barat yang dijadikan instrumen kepemimpinan dalam dunia pendidikan di Indonesia. Tak jarang para ilmuwan dan pemimpin lebih banyak menggunakan buku-buku kepemimpinan ala Barat sebagai sumber referensi utama, dan kurang memperhatikan literatur lokal. Sebenarnya jauh sebelum muncul literatur-literatur tentang kepemimpinan kontemporer, budaya Jawa sudah memiliki konsep kepemimpinannya sendiri.

Alat ukur kepemimpinan yang umum digunakan adalah berbasis *general psychology* (psikologi umum) yang berkembang di Barat. *General psychology* berusaha menggunakan prinsip-prinsip yang diterapkan dalam masyarakat umum. Pendekatan ini berasumsi bahwa suatu teori atau prinsip bersifat universal.¹⁴

Memang benar bahwa konsepsi kepemimpinan Barat sifatnya umum untuk semua konteks, akan tetapi penerapan pada konteks yang berbeda tersebut tidaklah instan. Teori-teori tersebut perlu adanya reinterpretasi dan adaptasi pada kebudayaan yang berbeda, dan ini tentunya bukanlah perkara yang gampang. Bangsa Indonesia sendiri sebenarnya memiliki konsepsi kepemimpinan yang *adiluhung* dan relevan dengan konteks budaya Indonesia. Konsepsi tersebut diantaranya yaitu *Serat Satra Gendhing*, *Serat Jayalengkara*, *Serat Witaradya*, *10-M*, *tembang ilir-ilir* dan *Hasta Brata*.

Kata *astha/hasta* berasal dari bahasa Jawa kuno atau Sanskerta yang berarti delapan, dan *brata* laku, sikap, tindakan atau sejenisnya. Kata "laku" dapat pula disetarakan dengan sifat atau watak. Secara etimologi *Hasta Brata* dapat dimaknai sebagai delapan laku atau sifat atau watak. Jadi *Hasta Brata* dapat diartikan sebagai delapan syarat yang harus dipegang oleh seorang pemimpin.¹⁵

Wayang bagi masyarakat Jawa memiliki makna yang cukup penting. Selain sebagai ciri khas peradaban kebudayaan Jawa dimana kesenian ini menjadi media dakwah yang cukup efektif, pewayangan juga merupakan replika kehidupan sehari-hari masyarakat Jawa. *Hasta Brata* sebagaimana disimbolkan dalam pewayangan yang menceritakan Sri Bathara Kresna yang sukses memimpin negaranya, ajaran ini kemudian diwejangkan kepada Arjuna, yang kelak oleh Arjuna diwejangkan kepada putranya Abimanyu. Wahyu dalam cerita pewayangan ini merupakan "sabda jati", jadi wahyu disini tidak berwujud benda tetapi bentuk ajaran atau petunjuk dari sang hyang wisesa jagad (Tuhan Yang Maha Esa). Dalam lakon ini diceritakan bahwa siapapun yang memperoleh wahyu tersebut akan menjadi *satria pilih tanding* (bangsawan yang terpilih) yaitu Arjuna.¹⁶

Hasta Brata di Indonesia bukan hanya sebagai cerita pewayangan semata. Lebih dari itu, *Hasta Brata* juga digunakan sebagai pegangan dalam bertindak oleh seorang pemimpin, bukan hanya raja, tetapi juga pemimpin lembaga pendidikan. Delapan sifat/watak dewa ini dijadikan pedoman bagi seorang pemimpin. Ajaran *Hasta Brata* memang berasal dari kebudayaan Jawa yang

¹⁴Moh As'ad, dkk, *Studi Eksplorasi Konstrak Kepemimpinan Model: Asta Brata*, Jurnal Psikologi, Volume 38, No. 2, Desember 2011, h. 224

¹⁵Abdul Aziz, *Falsafah Kepemimpinan dalam Perspektif Islam pada seminar Bill of Human Rights: On Falsafa of Leadership in Interreligious Perspectives*, (Ciputat, 20 September 2016) h. 4

¹⁶Mulyono, *Educational Leadership: Mewujudkan...*, h. 42

menjadi sebuah pedoman dalam bertindak, namun ajaran ini seringkali hanya menjadi sebuah pajangan.¹⁷

Hasta Brata dipercaya sebagai sebuah ajaran kode etik kepemimpinan dari zaman dahulu hingga sekarang yang populer di kalangan masyarakat Jawa. *Hasta Brata* dapat ditemukan dalam bentuk naskah seperti *Kakawin Ramayana* maupun seni pertunjukan seperti *Babad Sangkala*. Dalam *Babad Sangkala* watak kepemimpinan tidak diambil dari watak Dewa, melainkan dari watak alam.¹⁸

Definisi di atas menunjukkan banyaknya rujukan yang diambil dalam menginterpretasikan *Hasta Brata* sebagai pedoman pemimpin. Pada satu literatur ajaran ini terdapat dalam naskah *Kakawin Ramayana* yang mengibaratkan sebagai watak Dewa. Namun pada literatur lain yakni dalam lakon pewayangan *Babad Sangkala*, diibaratkan sebagai watak alam. Terlepas dari perbedaan perspektif ajaran ini, keduanya memiliki tendensi yang sama yakni perilaku atau perbuatan baik.

Banyak argumen yang menyatakan bahwa falsafah kepemimpinan Jawa yang terkandung dalam *Hasta Brata* lebih ideal dibandingkan yang lain. Karena begitu idealnya, tidak sedikit pemimpin yang tidak mampu menerapkan ajaran *Hasta Brata* dalam menjalankan tugasnya. Namun meskipun ajaran ini sulit untuk di aplikasikan secara tuntas, bukan berarti ajaran ini hanya cukup dipahami secara parsial.

Hasta Brata merupakan ilmu delapan perwatakan alam yang menjadi dasar *laku* seorang pemimpin. Delapan perwatakan alam tersebut yaitu;

1. Hambeging Kisma (Watak Bumi)

Watak ini menggambarkan bahwa seorang pemimpin harus meneladani sifat bumi yang kuat, kaya dan murah hati. Artinya seorang pemimpin haruslah tangguh, tidak mudah mengeluh serta siap untuk mengabdikan diri apapun resikonya.¹⁹ Pemimpin yang memiliki watak bumi akan mendorong dirinya untuk selalu peduli terhadap sesama. Hal ini didasarkan pada analogi bumi yang menjadi tempat tumbuh berbagai tanaman yang memberi manfaat kepada manusia.²⁰

Bumi memiliki filosofi dapat menampung seluruh makhluk hidup. Seorang pemimpin harus mau menampung seluruh aspirasi masyarakat. Semua orang mempunyai hak untuk hidup di atas bumi, seorang pemimpin harus bersedia menerima tugas dan kewajiban melayani seluruh masyarakat dari berbagai status dan perangnya.²¹

Bumi sebagai sumber kehidupan yang kokoh dan tidak goyah membawa beban di atasnya senantiasa menyediakan segala kebutuhan dasar bagi para makhluk hidup. Sama halnya seperti bumi, kepala sekolah harus memiliki jiwa yang kokoh dan tangguh dalam kepemimpinannya. Kepala sekolah harus siap mengabdikan diri serta menjadi pijakan setiap kegiatan lembaga pendidikan, teguh dan tidak putus asa dalam menghadapi permasalahan yang berat sekalipun.

¹⁷Haryati Soebadio, dkk, *KAJIAN ASTA BRATA: Pendahuluan dan Teks Jilid 1*, (Jakarta: Putra Sejati Raya, 1997), h. 6

¹⁸Pardi Suratno, *Sang Pemimpin Menurut Asta Brata, Wulang Reh, Tripama, Dasa Darma Raja*, (Yogyakarta: Adi Wacana, 2006), h. 50

¹⁹Wawan Susetya, *Kepemimpinan Jawa*, (Yogyakarta: NARASI, 2007), h. 8

²⁰Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, h. 39

²¹Pardi Suratno, *Sang Pemimpin Menurut Asta Brata...*, h. 76

2. Hambeging Tirta (Watak Air)

Watak ini menggambarkan seorang pemimpin harus selalu mengalir dinamis dan rendah hati. Dalam konteks kepemimpinan pendidikan mengalir dapat diartikan kepala sekolah harus mampu mendistribusikan kekuasaannya agar tidak merangsangnya untuk melakukan korupsi. Bagaikan permukaan air rata, kepala sekolah harus berlaku adil dalam menjalankan tugas dan kewajibannya yang melibatkan seluruh anggota.²²

Pemimpin juga harus meniru sifat Air yang selalu menyesuaikan dan memenuhi wadahnya dan mengisi setiap celah. Air juga tidak pernah pilih kasih untuk membasahi sesuatu. Artinya kepala sekolah harus mampu beradaptasi dengan menyesuaikan diri dengan orang lain maupun lingkungan dan memperbaiki kesalahan-kesalahan kecil yang dapat mengganggu kinerja seluruh anggota. Kepala sekolah juga harus mampu melihat potensi, kebutuhan dan membuka pikiran seluruh anggotanya. Kepala sekolah tidak boleh membedakan setiap anggota yang nantinya akan menimbulkan kecemburuan.

3. Hambeging Samirana (Watak Angin)

Watak ini menggambarkan bahwa seorang pemimpin harus meneladani sifat angin yang ada dimanapun dan mampu menyusup ke celah yang kecil sekalipun. Artinya seorang pemimpin haruslah selalu dekat dengan seluruh rakyat tanpa memberi sekat, pemimpin juga harus meneliti dan mengetahui permasalahan yang ada secara aktual tidak mendasarkan dari perkataan orang semata.²³

Hal ini juga dijelaskan oleh Mulyono yang mengutip nasihat Al-Ghazali. Kepemimpinan raja Jawa yang berwibawa memiliki *Sabda Pandhita Ratu, tan kena wolak-walik*, yang berarti bagaikan ucapan pendeta sakti yang manjur dan segera menjadi nyata, dan memegang teguh satu kata. Agar dapat mempertahankan sebuah kekuasaan, seorang pemimpin hendaknya *tidak mengambil sebuah tindakan tanpa pertimbangan yang matang dan konsisten*.²⁴ Falsafah ini mengajarkan untuk berhati-hati dalam berbicara, tidak “ngawur”, dan tidak melontarkan *statement* atau instruksi yang sekiranya dapat memicu pertikaian. Setiap ucapan ataupun tindakan kepala sekolah harus memiliki substansi serta landasan kuat yang dapat dipertanggungjawabkan. Tindakannya disertai dengan argumen dengan kelengkapan data dan fakta.

Peran pemimpin dalam mengembangkan budaya mutu haruslah berhati-hati, artinya ketika terjadi permasalahan pemimpin tidak mudah menyalahkan anggotanya tanpa didasarkan pada bukti nyata.²⁵ Hal ini menunjukkan bahwa dalam mencapai sebuah tujuan/mutu pendidikan, seorang kepala sekolah harus memiliki kecakapan untuk memahami permasalahan secara aktual. Setiap keputusan maupun kebijakan yang diambil, terlebih dahulu harus dipahami secara komperhensif, tidak hanya mendasarkan pada pertimbangannya sendiri, tidak menonjolkan emosi atau nafsunya. Keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin akan memiliki dampak terhadap lembaga pendidikan. Terlebih lagi jika permasalahan yang dihadapi adalah permasalahan yang krusial bagi eksistensi lembaga pendidikan tersebut. Dalam lembaga pendidikan, ucapan

²²Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, h. 39

²³Wawan Susetya, *Kepemimpinan Jawa...*, h. 9

²⁴Mulyono, *Educational Leadership: Mewujudkan...*, h.37

²⁵Edward Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, (Yogyakarta: IRCISoD, 2012), h.173

pemimpin merupakan perintah yang harus segera direalisasikan oleh perangkat organisasi. Perintah/kebijakan yang telah ditentukan tersebut haruslah konsisten dan tidak berubah-ubah. Kepala sekolah harus berjiwa teliti, baik-buruk kinerja bawahannya harus diketahui kepala sekolah secara tetap. Hal ini perlu dilakukan karena terkadang bawahan cukup selektif, hanya kondisi baiknya saja yang dituliskan dalam membuat laporan.

Ciri lain dari angin adalah keberadaannya yang tidak terlihat pandangan mata tetapi dapat dirasakan. Begitu pula dengan kepemimpinan, meskipun tidak selalu hadir secara langsung dalam masyarakat, keberadaan dan pengaruhnya akan tetap dirasakan melalui kebijakan-kebijakan yang dibuatnya.

4. Hambeging Samodra (Watak Lautan)

Watak ini menggambarkan bahwa seorang pemimpin harus meneladani sifat lautan yang luas serta menyejukkan. Artinya seorang pemimpin harus memiliki hati yang lapang, siap menerima keluhan dari seluruh rakyat, mendasarkan setiap kebijakan dan tindakan berdasarkan kecintaan kepada rakyatnya.²⁶

Lautan adalah muara bagi semua aliran sungai dengan apapun yang mengalir mengikuti aliran sungai itu. semua yang dibawa oleh sungai diterima tanpa adanya penolakan. Lautan juga memberi limpahan manfaat seperti beragam hewan laut yang indah dan mempesona.²⁷

Dalam pendidikan, seorang kepala sekolah harus dapat menerima segala kemungkinan, permasalahan dan segala sesuatu yang berkaitan dengan lembaga pendidikan. Peserta didik yang bermasalah, kinerja pendidik maupun tenaga kependidikan yang kurang kurang maksimal, kepala sekolah harus terlibat dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan tersebut. Dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, kepala sekolah harus menerima segala hal yang terjadi dengan hati yang lapang dan keluasaan kemampuan intelektualnya.

Keluasan lautan juga menggambarkan jiwa yang plural, artinya kepala sekolah bersedia menampung semua aspirasi dari siapapun, baik seluruh warga sekolah maupun *stakeholder*. Dengan demikian bawahan akan merasa puas dan mudah untuk diarahkan, mereka akan merasa eksis dalam pekerjaannya karena suara mereka didengarkan oleh sang pemimpin. Kepala sekolah juga harus bersedia menerima saran dan kritik sebagai bahan evaluasi, serta tidak gila pujian yang akan membuatnya terlena terhadap kewajibannya.

5. Hambeging Candra (Watak Bulan)

Watak ini menggambarkan bahwa seorang pemimpin harus meneladani sifat bulan yang menjadi penerang dalam kegelapan. Artinya seorang pemimpin haruslah mampu memberi keindahan *spirit* (dukungan moril atau spiritual) baik di saat suka maupun kondisi kedukaan.²⁸ Pemimpin yang memiliki sifat Bulan adalah pemimpin yang bijak, dapat memberi rasa aman dan menjadi sinar dibalik gelap malam, memimpin dengan kearifan dan visioner.

Bulan memancarkan sinarnya yang terang dan lembut dalam kegelapan malam. Sama seperti sinar Bulan, kepala sekolah hendaklah bersikap ramah, lemah lembut dan tidak mudah terbawa emosi. Kepala sekolah juga harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga dapat

²⁶Wawan Susetya, *Kepemimpinan Jawa...*, h. 9

²⁷Pardi Suratno, *Sang Pemimpin Menurut Asta Brata...*, h. 103

²⁸Wawan Susetya, *Kepemimpinan Jawa...*, h. 10

mengoptimalkan pekerjaan seluruh anggota lembaga pendidikan tanpa merasa terganggu.

Dalam kondisi yang gelap (sulit) setiap anggota memerlukan sebuah dorongan yang mampu memacu kembali semangat kerjanya. Kebutuhan sebuah dorongan yang tidak atau belum terpenuhi menyebabkan ketegangan dan lambat laun menjadi semakin kumulatif. Ketegangan ini kemudian menciptakan dinamika praksis.²⁹ Praksis yang timbul ini nantinya akan beragam, jika kebutuhan dorongan dari seorang pemimpin tersebut dapat terpenuhi maka akan berdampak positif terhadap kinerja anggota, dan begitupun sebaliknya. Oleh karena itu kepala sekolah harus bijaksana mengatasi kebutuhan dorongan anggotanya. Kinerja yang menurun dari anggota juga akan menghambat kinerja kepala sekolah, lebih parah lagi akan mempengaruhi statusnya sebagai seorang pemimpin.

6. Hambeging Surya (Watak Matahari)

Watak ini menggambarkan bahwa seorang pemimpin harus meneladani sifat matahari yang memberi cahaya dan energi kehidupan di bumi. Matahari merupakan sumber kehidupan yang menyinari tanpa pilih-pilih, menyibak kegelapan dan memberi kehidupan alam semesta. Artinya seorang pemimpin haruslah mampu memberi kekuatan atau *power* kepada orang lain, membimbing dan mendidik anggotanya agar terhindar dari gelapnya kebodohan tanpa pilih kasih.³⁰

Sifat lain yang melekat pada Matahari adalah menyelesaikan tugasnya dengan sabar dan tuntas. Kepala sekolah sebagai pemimpin yang baik ialah mampu menyelesaikan tugas secara tuntas, memberi semangat dan kekuatan yang menjadi sumber energi agar dapat meningkatkan kinerja anggotanya. Relasi ini diperlukan untuk mengetahui keadaan anggotanya, apakah memerlukan dorongan atau tidak. Semua pekerjaan dan tanggung jawab kepala sekolah diselesaikan karena totalitas dan loyalitasnya terhadap lembaga pendidikan. Dedikasi yang dilakukan kepala sekolah dapat menjadi tenaga penggerak yang positif untuk meningkatkan kinerja semua pihak.

7. Hambeging Dahana (Watak Api)

Watak ini menggambarkan bahwa seorang pemimpin harus meneladani sifat api yang panas dan membakar apapun yang disentuhnya. Artinya seorang pemimpin harus memiliki wibawa dan mampu menegakkan keadilan dengan menyelesaikan permasalahan secara adil tanpa pandang bulu.³¹ Api juga dapat mematangkan beberapa bahan makanan, dan menggambarkan keberanian dan keyakinan yang kuat.

Dalam konteks kepemimpinan pendidikan api bersifat konstruktif, yaitu kepala sekolah berani dan mampu melenyapkan hambatan-hambatan dalam kinerja seluruh anggota lembaga pendidikan. Ajaran ini juga menghendaki kepala sekolah agar memberi semangat kepada anggota, cekatan, serta mampu menindak tegas dan tuntas setiap anggota yang melakukan kesalahan. Ia harus obyektif melihat suatu permasalahan dan konsisten terhadap tugas maupun prinsip yang dipegang dalam setiap tindakan kepemimpinannya. Sifat *Dahana* yang muncul ketika menghadapi suatu permasalahan merepresentasikan

²⁹Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, h. 103

³⁰Wawan Susetya, *Kepemimpinan Jawa...*, h. 11

³¹*Ibid...*, h. 11

ketegasan dan keberanian dalam pengambilan keputusan. Sifat ini mengajarkan perlunya memegang teguh sebuah keadilan dengan menghukum yang bersalah.

8. Hambeging Kartika (Watak Bintang)

Watak ini menggambarkan bahwa seorang pemimpin harus meneladani sifat bintang yang memiliki sinar terang di ketinggian dan dapat menjadi petunjuk arah. Artinya seorang pemimpin harus memiliki tujuan yang baik, bijaksana dan dapat dijadikan tauladan.³²

Salah satu unsur keindahan malam ialah dengan munculnya bintang. Bukan hanya menunjukkan keindahannya saja, ia juga memberi petunjuk arah mata angin. Dalam pendidikan, kepala sekolah menjadi pedoman bagi sebuah lembaga pendidikan. Menjadi pedoman berarti menjadi inspirasi bagi orang lain. Ajaran ini setidaknya sudah sering di dengar oleh masyarakat Indonesia secara umum dalam sebuah pribahasa yang berbunyi "buah jatuh tidak jauh dari pohonnya". Pribahasa ini mengindikasikan tentang sifat anak yang cenderung meniru atau meneladani orangtuanya. Dalam konteks pendidikan, pohon yang dimaksud adalah seorang pemimpin lembaga pendidikan atau kepala sekolah. Interaksi yang terjadi tidak selalu interaksi profesionalitas manajerial. Seorang kepala sekolah terkadang perlu memposisikan dirinya sebagai orangtua atau sebagai teladan bagi seluruh anggota yang terlibat dalam lembaga pendidikan tersebut, baik bagi pendidik, staf kependidikan maupun peserta didik (warga sekolah).

Kultur sebuah lembaga pendidikan akan sangat mencirikan bagaimana sifat dari kepala sekolah. Hal ini bukan hanya dikarenakan kepatuhan terhadap kepala sekolah, tetapi juga dikarenakan seluruh warga sekolah akan cenderung meneladani sikap dan perbuatan seorang tokoh yang memiliki peran penting di lembaga pendidikan tersebut. Ajaran keteladanan sudah sejak lama diajarkan dalam ungkapan Jawa "*ing ngarso sung tulodho*". Petuah Ki Hadjar Dewantara ini menjadi implementasi dan realisasi seorang kepala sekolah.

Kepemimpinan *Hasta Brata* yang digambarkan dengan delapan dewa atau alam merupakan kesatuan konsep yang integral. Artinya delapan perwatakan yang diajarkan konsep *Hasta Brata* harus menyatu dalam diri pemimpin. Bukan perkara yang benar jika pemimpin hanya mengambil atau menerapkan sebagian ajaran dan mengabaikan sebagian yang lain. Jika kedelapan watak tersebut dapat diterapkan dalam laku kepemimpinan maka watak tersebut dapat dikatakan sebagai *wolu-woluning ngatunggal* (delapan dalam satu).³³

D. Simpulan

Delapan perwatakan alam yang diajarkan di atas memang merupakan ajaran yang dimiliki Raja-raja pada jaman dahulu. Namun ajaran tersebut merupakan ajaran yang kompatibel. Ajaran ini menjadi idealisme para pemimpin, penguasaan karakter delapan alam ini mengantarkannya sukses dalam memimpin sebuah organisasi/lembaga pendidikan. Sakaralitas yang menganggap seorang Raja/pemimpin sebagai wakil Tuhan semakin menguatkan legitimasi yang mengangkat kewibawaan seorang pemimpin.

Hasta Brata merupakan satu filosofi kepemimpinan yang kompleks diantara filosofi-filosofi yang lain. *Hasta Brata* sebagai filosofi kepemimpinan

³²*Ibid.*, h. 12

³³Pardi Suratno, *Sang Pemimpin Menurut Asta Brata...*, h. 70

jawa mengangkat kembali eksistensi kearifan lokal budaya jawa yang pernah mendominasi kepemimpinan di Indonesia, yang pada perkembangan selanjutnya mulai digeser secara perlahan oleh kepemimpinan gaya Barat. Pembahasan ini bukan berarti ingin menghilangkan kepemimpinan gaya Barat yang berkembang, tetapi akan lebih baik lagi jika kepemimpinan yang berkembang pesat tersebut dikombinasikan dengan kepemimpinan yang dimiliki budaya kita sendiri, sebagai wujud kecintaan budaya Nasional. Penguasaan delapan karakteristik alam merupakan ciri kepemimpinan yang paling ideal.

Hasta Brata mengajarkan perlunya fleksibilitas kepala sekolah dalam kepemimpinannya. Terkait dengan kematangan anggota, kepala sekolah harus fleksibel menggunakan gaya suportif, delegatif, konsultatif atau direktif dalam kepemimpinannya. Berkaitan dengan pekerjaan, kepala sekolah harus menyesuaikan dengan struktur pekerjaan. Terkait kebijakan atau pengambilan keputusan, kepala sekolah harus fleksibel dalam menentukan tingkat partisipasi dan delegasi. *Hasta Brata* juga mengajarkan penguasaan kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah, yakni kompetensi *Intrapersonal*, kompetensi *Human Relation*, kompetensi *Working Relation* dan kompetensi *Job Relation*.

Daftar Pustaka

- Hadi, Sutrisno. 1990. *Metodologi research*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Soebadio, Haryati, dkk. 1997. *KAJIAN ASTA BRATA: Pendahuluan dan Teks Jilid 1*. Jakarta: Putra Sejati Raya.
- Suratno, Pardi. 2006. *Sang Pemimpin Menurut Asta Brata, Wulang Reh, Tripama, Dasa Darma Raja*. Yogyakarta: Adi Wacana.
- Susetya, Wawan. 2007. *Kepemimpinan Jawa*. Yogyakarta: NARASI.
- Departemen Pendidikan Nasional. 2008. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Mulyono. 2009. *Educational Leadership: Mewujudkan Efektifitas Kepemimpinan Pendidikan*. Malang, UIN-Malang Press.
- Mulyadi. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Santoso, Imam Budhi. 2010. *Nasihat Hidup Orang Jawa*. Yogyakarta: Diva Press.
- Moh As'ad, dkk. Desember 2011. *Studi Eksplorasi Konstrak Kepemimpinan Model: Asta Brata*, Jurnal Psikologi. Volume 38, No. 2.
- Makawimbang, Jerry. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Sallis, Edward. 2012. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. Yogyakarta: IRCISoD.
- Achmad, Sri Wintala. 2013. *Falsafah Kepemimpinan Jawa*. Yogyakarta: Araska.
- Endraswara, Suwardi. 2013. *Falsafah Kepemimpinan Jawa*. Yogyakarta: Narasi.
- Aziz, Abdul. *Falsafah Kepemimpinan dalam Perspektif Islam pada seminar Bill of Human Rights: On Falsafa of Leadership in Interreligious Perspectives*. Ciputat, 20 September 2016.

Kartono, Kartini. 2016. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*. Jakarta: Rajawali Pers.