

## MANAJEMEN SITUASI BERBASIS KEARIFAN LOKAL: STUDI PRAXIOLOGI PADA KEPEMIMPINAN JAWA

Ahmad Nizar Yogatama<sup>1</sup>, Mufid Andriananta<sup>2</sup>

Universitas Negeri Malang, Indonesia<sup>1,2</sup>

✉ Corresponding Author:

**Nama Penulis:** Ahmad Nizar Yogatama

E-mail: [ahmad.nizar.2404139@students.um.ac.id](mailto:ahmad.nizar.2404139@students.um.ac.id)

**Abstract:** *Local wisdom is a rich source of value for situation management, especially in the context of leadership. This article explores the praxiology of Javanese leadership, known for its harmony, adaptability, and wisdom-based approach. This research aims to explore Javanese leadership principles that are relevant in situation management, especially in the modern era full of uncertainty. Using a qualitative approach, this study analyzes narratives, cultural documents, and interviews with leaders who implement Javanese leadership values. The results show that Javanese leadership praxiology makes a significant contribution to leaders' ability to manage conflicts, maintain harmony, and create inclusive strategic decisions.*

**Keywords:** *Local Wisdom, Javanese Leadership, Situation Management, Harmony, Praxiology*

**Abstrak:** *Kearifan lokal menjadi sumber nilai yang kaya untuk manajemen situasi, terutama dalam konteks kepemimpinan. Artikel ini mengeksplorasi praxiologi kepemimpinan Jawa, yang dikenal dengan pendekatan berbasis harmoni, adaptabilitas, dan kebijaksanaan. Penelitian ini bertujuan untuk menggali prinsip-prinsip kepemimpinan Jawa yang relevan dalam manajemen situasi, terutama di era modern yang penuh ketidakpastian. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini menganalisis narasi, dokumen budaya, dan wawancara dengan pemimpin yang mengimplementasikan nilai-nilai kepemimpinan Jawa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praxiologi kepemimpinan Jawa memberikan kontribusi signifikan terhadap kemampuan pemimpin dalam mengelola konflik, menjaga harmoni, dan menciptakan keputusan strategis yang inklusif.*

**Kata kunci:** *Kearifan Lokal, Kepemimpinan Jawa, Manajemen Situasi, Harmoni, Praxiologi*

## 1. PENDAHULUAN

Kepemimpinan merupakan elemen kunci dalam keberhasilan organisasi, terutama dalam menghadapi situasi yang kompleks dan dinamis (Pambudy & Handayati, 2022). Dalam dunia yang semakin terhubung secara global, pemimpin dituntut memiliki kemampuan adaptasi yang tinggi dan pendekatan yang fleksibel (Pranatasari, 2021). Budaya lokal seringkali menyediakan kerangka kerja yang kokoh untuk menghadapi tantangan ini, termasuk budaya Jawa yang memiliki filosofi kepemimpinan berbasis kearifan lokal (Hudaya & Nugroho, 2013; Wagiran, 2012).

Kepemimpinan Jawa menonjol karena karakteristiknya yang mengedepankan harmoni, keselarasan sosial, dan kebijaksanaan dalam pengambilan keputusan (Nugroho dkk., 2023; Supeni, 2012). Nilai-nilai ini tertanam dalam berbagai konsep seperti tepa selira (empati dan toleransi), sumeleh (kepasrahan aktif yang mengarah pada ketenangan), dan ewuh pakewuh (etika sopan santun dalam interaksi sosial). Budaya ini tidak hanya menawarkan panduan praktis untuk interaksi sehari-hari tetapi juga prinsip-prinsip strategis dalam pengelolaan organisasi.

Di era modern yang ditandai dengan ketidakpastian global, nilai-nilai kepemimpinan Jawa menjadi semakin relevan (Hidayat, 2021; Raharja & Natari, 2021). Ketidakpastian yang diakibatkan oleh perubahan teknologi, gejolak ekonomi, dan dinamika sosial membutuhkan pendekatan kepemimpinan yang tidak hanya tanggap tetapi juga inklusif (Dolphina dkk., 2023; Izzah dkk., 2023). Dengan menekankan harmoni dan kerja sama, kepemimpinan Jawa mampu menjawab tantangan ini dengan cara yang adaptif namun tetap berakar pada budaya lokal.

Artikel ini bertujuan untuk memahami bagaimana praxiologi kepemimpinan Jawa dapat diterapkan dalam manajemen situasi modern. Fokus utama adalah mengidentifikasi prinsip-prinsip kunci dalam kepemimpinan Jawa dan mengeksplorasi penerapannya pada berbagai konteks organisasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan tidak hanya memperkaya literatur tentang kepemimpinan berbasis kearifan lokal tetapi juga memberikan solusi praktis untuk tantangan kepemimpinan di era global.

Penelitian ini dirasa penting untuk dilakukan karena di tengah dinamika global yang penuh ketidakpastian—baik dari sisi teknologi, ekonomi, maupun sosial—dibutuhkan pendekatan kepemimpinan yang adaptif dan inklusif. Penelitian ini menjadi penting karena mengangkat nilai-nilai kearifan lokal, khususnya kepemimpinan Jawa, yang selama ini kurang mendapat perhatian dalam wacana manajemen modern. Nilai-nilai seperti tepa selira, sumeleh, dan ewuh pakewuh menawarkan pendekatan berbasis harmoni yang berbeda dari model kepemimpinan Barat yang cenderung kompetitif. Dalam konteks sosial dan budaya Indonesia yang kompleks, pendekatan lokal ini sangat relevan untuk menjawab tantangan organisasi saat ini.

Penelitian sebelumnya banyak berfokus pada model kepemimpinan kontemporer dari perspektif global atau Barat, dengan sedikit eksplorasi terhadap bagaimana nilai-nilai lokal dapat diaplikasikan secara strategis dalam pengelolaan organisasi. Selain itu, kajian yang mengintegrasikan dimensi filosofis, kultural, dan empiris tentang kepemimpinan Jawa masih sangat terbatas. Artikel ini mengisi kekosongan tersebut dengan tidak hanya mengkaji prinsip-prinsip budaya dalam teks klasik seperti Serat Wedhatama, tetapi juga menguji implementasinya melalui wawancara dengan para pemimpin UMKM di Jawa Timur, yang menunjukkan bagaimana nilai-nilai tersebut berkontribusi dalam pengambilan keputusan dan manajemen konflik.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dan praktis terhadap pengembangan kepemimpinan berbasis kearifan lokal. Secara teoretis, artikel ini memperkaya literatur kepemimpinan dengan mengusulkan praxiologi kepemimpinan Jawa sebagai alternatif model kepemimpinan kolaboratif dan adaptif. Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai lokal tidak hanya memperkuat kohesi tim dan mengelola konflik secara efektif, tetapi juga mendorong terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dan inklusif. Dengan demikian, penelitian ini relevan bagi organisasi di Indonesia yang ingin mengembangkan kepemimpinan yang lebih kontekstual, berkelanjutan, dan sesuai dengan karakter sosial-budaya lokal.

## **2. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus dan analisis naratif. Studi ini dirancang untuk mengeksplorasi penerapan nilai-nilai kepemimpinan Jawa dalam berbagai konteks organisasi, dengan tujuan memahami kontribusi kearifan lokal terhadap manajemen situasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, analisis dokumen budaya, dan observasi partisipatif. Wawancara mendalam dilakukan dengan lima pemimpin organisasi yang dikenal menerapkan nilai-nilai kepemimpinan Jawa diantaranya yaitu Pemilik UMKM yang telah berdiri lebih dari 10 tahun dan menerapkan gaya kepemimpinan Jawa untuk mengelola bisnisnya di Jawa Timur.

Wawancara ini dirancang secara semi-terstruktur untuk menggali pengalaman, interpretasi, dan implementasi nilai-nilai kepemimpinan dalam praktik nyata. Selain itu, analisis dokumen budaya dilakukan dengan menggunakan sumber utama seperti Serat Wedhatama dan Serat Centhini, yang dianggap sebagai referensi klasik untuk memahami filosofi dan etos kepemimpinan Jawa. Dokumen ini dianalisis untuk mengidentifikasi prinsip-prinsip dasar yang relevan dengan konteks manajemen. Observasi partisipatif dilakukan di lingkungan organisasi tradisional Jawa, di mana peneliti berperan sebagai pengamat aktif untuk memahami dinamika penerapan nilai-nilai kepemimpinan dalam konteks sosial dan budaya.

Proses analisis data menggunakan pendekatan induktif, di mana data dianalisis secara tematik untuk mengidentifikasi pola-pola utama yang terkait dengan praxiologi kepemimpinan Jawa. Analisis ini melibatkan tiga langkah utama yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan serta verifikasi. Reduksi data dilakukan dengan menyederhanakan dan memilih data yang relevan dengan fokus penelitian. Penyajian data melibatkan pengorganisasian data ke dalam tema dan subtema yang menggambarkan penerapan nilai-nilai kepemimpinan. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan menginterpretasikan temuan untuk menyusun kesimpulan yang valid, memastikan konsistensi data dengan hasil analisis. Pendekatan ini memastikan bahwa penelitian memberikan wawasan mendalam tentang kontribusi kearifan lokal dalam manajemen situasi berbasis kepemimpinan Jawa.

### 3. HASIL PENELITIAN

Penelitian ini mengungkapkan tiga temuan utama terkait praxiologi kepemimpinan Jawa. Pertama, prinsip-prinsip seperti tepa selira, sumeleh, dan ewuh pakewuh menjadi fondasi dalam interaksi sosial dan pengambilan keputusan. Tepa selira menekankan empati dalam memahami kebutuhan dan pandangan anggota organisasi, sedangkan sumeleh mengajarkan ketenangan dan kebijaksanaan dalam menghadapi tantangan. Prinsip ewuh pakewuh mendorong komunikasi yang sopan serta menghormati hierarki sosial, tetapi tetap inklusif.

**Tabel 1. Open Coding, Axial Coding, Selective Coding**

<i>Open Coding</i>	<i>Axial Coding</i>	<i>Selective Coding</i>
<i>Tepa Selira</i>	Empati dalam memahami kebutuhan anggota organisasi	Prinsip kepemimpinan Jawa sebagai dasar harmoni organisasi
<i>Sumeleh</i>	Ketenangan dan kebijaksanaan dalam pengambilan keputusan	
<i>Ewuh Pakewuh</i>	Komunikasi sopan dan menghormati hierarki sosial	
Empati	Harmoni dalam kepemimpinan	Efektivitas nilai-nilai kepemimpinan Jawa di organisasi
Komunikasi inklusif	Kohesi tim yang lebih baik	
Perspektif yang beragam	Pengambilan keputusan strategis	
Kompetitif	Alternatif kolaboratif dibandingkan model kepemimpinan Barat	Relevansi nilai kepemimpinan Jawa di era modern
Dinamis	Adaptabilitas tinggi dalam organisasi	
Kolaborasi	Fleksibilitas dan adaptabilitas	
Kutipan budaya	Validasi empiris terhadap prinsip-prinsip kepemimpinan	Dampak kepemimpinan berbasis harmoni pada efektivitas organisasi
Konflik	Diredam melalui prinsip harmoni	
Hierarki sosial	Menguatkan struktur melalui komunikasi yang inklusif	
Keputusan bijaksana	Mempertimbangkan berbagai perspektif	
Komunikasi sopan	Meningkatkan rasa hormat di antara anggota organisasi	

Lingkungan kerja kondusif	Terwujud melalui harmoni, fleksibilitas, dan kolaborasi
---------------------------	---

Sumber: Data Primer diolah, 2024

*Axial coding* dalam penelitian ini menghubungkan konsep-konsep dasar (*open coding*) untuk mengidentifikasi tema besar yang relevan dengan kepemimpinan Jawa. Misalnya, prinsip tepa selira yang menekankan empati, sumeleh yang mencerminkan ketenangan dalam pengambilan keputusan, dan ewuh pakewuh yang menekankan komunikasi sopan, bersama-sama membentuk tema "Harmoni dalam Kepemimpinan Jawa." Prinsip-prinsip ini, ketika diterapkan, menghasilkan dampak positif seperti meredam konflik, meningkatkan keterlibatan anggota, dan menciptakan kohesi tim yang lebih baik.

Di sisi lain, *selective coding* menyusun hubungan tema ini ke dalam narasi utama yang berfokus pada relevansi nilai-nilai kepemimpinan Jawa di era modern. Narasi tersebut menyoroti bahwa pendekatan berbasis harmoni memungkinkan pemimpin untuk tidak hanya mengelola konflik tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan adaptif. Hal ini memberikan alternatif yang lebih kolaboratif dibandingkan model kepemimpinan Barat yang sering kali kompetitif. Dengan demikian, harmoni dalam kepemimpinan Jawa menjadi dasar yang efektif untuk pengambilan keputusan strategis yang inklusif dan fleksibel.

Untuk memperkuat temuan penelitian, validasi empiris difokuskan pada dua sumber utama yaitu dokumen budaya dan wawancara dengan informan. Dokumen budaya yaitu Serat Wedhatama memberikan konteks filosofis dan historis terhadap prinsip-prinsip kepemimpinan Jawa. Misalnya, kutipan "*Manungsa mung manungso, aja waton rumangsa nanging kudu rumangsa waton*" (Manusia hanya manusia, jangan merasa paling benar tetapi harus sadar akan batasannya) menggambarkan pentingnya tepa selira dalam memahami kebutuhan dan perspektif orang lain. Selain itu, kutipan seperti "*Ing ngarsa sung tuladha, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*" (Di depan memberi contoh, di tengah memberi semangat, di belakang memberi dorongan) menegaskan relevansi sumeleh sebagai panduan ketenangan dan kebijaksanaan dalam pengambilan keputusan. Adapun prinsip ewuh pakewuh direfleksikan dalam pernyataan seperti "*Wong Jawa kudu ngerti unggah-ungguh*"

(Orang Jawa harus tahu tata krama), yang menunjukkan pentingnya komunikasi sopan dan penghormatan terhadap hierarki.

Selain dokumen budaya, wawancara dengan informan yang merupakan pemimpin organisasi dapat menambahkan validasi praktis terkait implementasi nilai-nilai ini. Informan diminta untuk menjelaskan bagaimana prinsip-prinsip tersebut diterapkan dalam situasi nyata. Misalnya, dalam penerapan tepa selira, pertanyaan seperti “Bagaimana Anda memastikan bahwa keputusan yang diambil mempertimbangkan kebutuhan semua anggota organisasi?” dapat menggali penerapan empati. Untuk sumeleh, pertanyaan seperti “Bisakah Anda menjelaskan bagaimana ketenangan dan kebijaksanaan memengaruhi pengambilan keputusan dalam situasi sulit?” memberikan wawasan tentang dampaknya dalam menghadapi tantangan. Sedangkan untuk ewuh pakewuh, pertanyaan seperti “Bagaimana Anda menjaga komunikasi yang sopan dan inklusif, terutama dalam organisasi dengan hierarki yang kuat?” dapat menjelaskan pentingnya menjaga tata krama dalam interaksi profesional.

Hasil dari kedua sumber ini diintegrasikan untuk menunjukkan hubungan antara prinsip budaya dan dampaknya. Sebagai contoh, kutipan dari dokumen budaya menegaskan akar filosofi tepa selira, sedangkan wawancara menggambarkan bagaimana empati yang berasal dari prinsip tersebut dapat meningkatkan keterlibatan anggota organisasi. Demikian pula, kombinasi filosofi sumeleh dan pengalaman nyata dari informan menunjukkan bahwa ketenangan pemimpin dapat meredam konflik dan membangun kepercayaan tim. Terakhir, ewuh pakewuh yang diwujudkan melalui komunikasi sopan menciptakan kohesi tim yang kuat meskipun dalam struktur organisasi yang kompleks.

Validasi empiris ini memberikan konteks yang kaya dan kredibilitas tambahan pada temuan penelitian, menegaskan bahwa prinsip-prinsip kepemimpinan Jawa tidak hanya relevan secara teoritis tetapi juga aplikatif dalam praktik organisasi modern. Dengan menggabungkan elemen filosofis dan empiris, penelitian ini menunjukkan kekuatan harmoni budaya dalam menciptakan kepemimpinan yang inklusif, adaptif, dan efektif.

**Tabel 2. Hasil Wawancara**

Informan	Pertanyaan	Jawaban	Keterangan
Pak Gatot, UMKM Oleh-Oleh, berdiri 12 tahun	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagaimana Bapak memastikan bahwa keputusan yang diambil mencerminkan kebutuhan anggota, terutama mereka yang berada di garis depan pekerjaan?</li> </ul>	Saya selalu mendengarkan masukan dari setiap anggota tim, terutama mereka yang berada di garis depan pekerjaan. Dengan memahami kebutuhan mereka, keputusan yang saya ambil lebih mencerminkan kondisi nyata di lapangan	Penerapan <i>Tepa Selira</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seberapa sering Bapak mendengarkan masukan dari anggota, dan bagaimana cara Bapak menindaklanjuti masukan tersebut?</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagaimana Bapak menjaga ketenangan dalam menghadapi konflik antar-departemen?</li> </ul>	Dalam menghadapi konflik antar-departemen, saya mencoba tetap tenang dan fokus pada solusi tanpa terburu-buru	Penerapan <i>Sumeleh</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apa pendekatan Bapak untuk tetap fokus pada solusi tanpa menyalahkan pihak tertentu, dan bagaimana hal tersebut membantu menciptakan suasana kerja yang lebih baik?</li> </ul>	menyalahkan pihak tertentu. Hal ini membantu menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagaimana Bapak memastikan bahwa kritik yang Anda berikan</li> </ul>	Saya menjaga tata krama dalam komunikasi, terutama saat memberikan kritik.	Penerapan <i>Ewuh Pakewuh</i>



# MANAJEMEN SITUASI BERBASIS KEARIFAN LOKAL: STUDI PRAXIOLOGI PADA KEPEMIMPINAN JAWA

	<p>tetap sopan dan membangun?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apa pentingnya memulai dengan apresiasi sebelum memberikan masukan, dan bagaimana cara itu memengaruhi penerimaan tim Bapak terhadap kritik?</li> </ul>	<p>Saya selalu memulai dengan apresiasi sebelum memberikan masukan yang membangun</p>	
<p>Pemilik UMKM Makanan Tradisional Pecel, berdiri 15 tahun</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagaimana Bapak memastikan bahwa keputusan yang diambil mencerminkan kebutuhan anggota, terutama mereka yang berada di garis depan pekerjaan?</li> <li>• Seberapa sering Bapak mendengarkan masukan dari anggota, dan bagaimana cara Bapak menindaklanjuti masukan tersebut?</li> <li>• Bagaimana Bapak menjaga ketenangan dalam menghadapi konflik antar-departemen?</li> <li>• Apa pendekatan Bapak untuk tetap fokus pada solusi tanpa menyalahkan pihak tertentu, dan bagaimana hal tersebut</li> </ul>	<p>Kami mengadakan diskusi rutin untuk memastikan setiap anggota merasa didengar. Pendekatan ini meningkatkan keterlibatan mereka dalam pengambilan keputusan</p> <p>Saat menghadapi tekanan dari manajemen atas, saya selalu berusaha memberikan penjelasan yang rasional dan menenangkan tim agar tetap fokus pada pekerjaan</p>	<p>Penerapan <i>Tepa Selira</i></p> <p>Penerapan <i>Sumeleh</i></p>

# MANAJEMEN SITUASI BERBASIS KEARIFAN LOKAL: STUDI PRAXIOLOGI PADA KEPEMIMPINAN JAWA

	<p>membantu menciptakan suasana kerja yang lebih baik?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagaimana Bapak memastikan bahwa kritik yang Anda berikan tetap sopan dan membangun?</li> <li>• Apa pentingnya memulai dengan apresiasi sebelum memberikan masukan, dan bagaimana cara itu memengaruhi penerimaan tim Bapak terhadap kritik?</li> </ul>	<p>Saya memastikan komunikasi dengan atasan selalu sopan, tetapi juga berani menyampaikan pendapat dengan cara yang tidak menyinggung</p>	<p>Penerapan <i>Ewuh Pakewuh</i></p>
<p>Pemilik UMKM Makanan Tradisional Rawon, berdiri 20 tahun</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagaimana Bapak memastikan bahwa keputusan yang diambil mencerminkan kebutuhan anggota, terutama mereka yang berada di garis depan pekerjaan?</li> <li>• Seberapa sering Bapak mendengarkan masukan dari anggota, dan bagaimana cara Bapak menindaklanjuti masukan tersebut?</li> <li>• Bagaimana Bapak menjaga ketenangan dalam menghadapi konflik antar-departemen?</li> </ul>	<p>Saya mengutamakan dialog dengan tim sebelum membuat keputusan besar untuk memastikan semua perspektif telah dipertimbangkan</p> <p>Ketika menghadapi masalah teknis, saya mengutamakan ketenangan agar tidak memperkeruh situasi. Saya memastikan tim</p>	<p>Penerapan <i>Tepa Selira</i></p> <p>Penerapan <i>Sumeleh</i></p>

MANAJEMEN SITUASI BERBASIS KEARIFAN LOKAL: STUDI PRAXIOLOGI PADA  
KEPEMIMPINAN JAWA

Pemilik UMKM Makanan Tradisional Jenang, berdiri 18 tahun	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apa pendekatan Bapak untuk tetap fokus pada solusi tanpa menyalahkan pihak tertentu, dan bagaimana hal tersebut membantu menciptakan suasana kerja yang lebih baik?</li> </ul>	tetap fokus pada solusi daripada memperbesar masalah	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagaimana Bapak memastikan bahwa kritik yang Anda berikan tetap sopan dan membangun?</li> </ul>	Dalam memberikan evaluasi kepada anggota tim, saya menggunakan pendekatan yang sopan dan membangun, agar mereka merasa didukung dan bukan disalahkan	Penerapan <i>Ewuh Pakewuh</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apa pentingnya memulai dengan apresiasi sebelum memberikan masukan, dan bagaimana cara itu memengaruhi penerimaan tim Bapak terhadap kritik?</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagaimana Bapak memastikan bahwa keputusan yang diambil mencerminkan kebutuhan anggota, terutama mereka yang berada di garis depan pekerjaan?</li> </ul>	Saya memastikan semua anggota tim memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapat, terutama saat ada proyek baru. Keputusan saya didasarkan pada konsensus bersama	Penerapan <i>Tepa Selira</i>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seberapa sering Bapak mendengarkan masukan dari anggota, dan bagaimana cara Bapak menindaklanjuti</li> </ul>		

# MANAJEMEN SITUASI BERBASIS KEARIFAN LOKAL: STUDI PRAXIOLOGI PADA KEPEMIMPINAN JAWA

	<p>masukannya tersebut?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagaimana Bapak menjaga ketenangan dalam menghadapi konflik antar-departemen?</li> <li>• Apa pendekatan Bapak untuk tetap fokus pada solusi tanpa menyalahkan pihak tertentu, dan bagaimana hal tersebut membantu menciptakan suasana kerja yang lebih baik?</li> <li>• Bagaimana Bapak memastikan bahwa kritik yang Anda berikan tetap sopan dan membangun?</li> <li>• Apa pentingnya memulai dengan apresiasi sebelum memberikan masukan, dan bagaimana cara itu memengaruhi penerimaan tim Bapak terhadap kritik?</li> </ul>	<p>Dalam negosiasi proyek, saya tetap tenang meskipun ada tekanan dari klien. Sikap ini membantu menjaga hubungan profesional dan menemukan solusi terbaik</p>	<p>Penerapan <i>Sumeleh</i></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagaimana Bapak memastikan bahwa kritik yang Anda berikan tetap sopan dan membangun?</li> <li>• Apa pentingnya memulai dengan apresiasi sebelum memberikan masukan, dan bagaimana cara itu memengaruhi penerimaan tim Bapak terhadap kritik?</li> </ul>	<p>Ketika memberikan arahan kepada bawahan, saya memastikan nada bicara dan pilihan kata tetap menghormati mereka sebagai individu yang berkontribusi besar</p>	<p>Penerapan <i>Ewuh Pakewuh</i></p>
<p>Pemilik UMKM Makanan Tradisional Soto Ayam, berdiri 17 tahun</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagaimana Bapak memastikan bahwa keputusan yang diambil mencerminkan kebutuhan anggota, terutama mereka yang berada di garis depan pekerjaan?</li> </ul>	<p>Saya selalu mendengar keluhan dan ide dari operator di lini produksi. Dengan mendengar langsung dari mereka, keputusan operasional saya</p>	<p>Penerapan <i>Tepa Selira</i></p>

# MANAJEMEN SITUASI BERBASIS KEARIFAN LOKAL: STUDI PRAXIOLOGI PADA KEPEMIMPINAN JAWA

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seberapa sering Bapak mendengarkan masukan dari anggota, dan bagaimana cara Bapak menindaklanjuti masukan tersebut?</li> </ul>	lebih sesuai dengan kebutuhan aktual	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagaimana Bapak menjaga ketenangan dalam menghadapi konflik antar-departemen?</li> <li>• Apa pendekatan Bapak untuk tetap fokus pada solusi tanpa menyalahkan pihak tertentu, dan bagaimana hal tersebut membantu menciptakan suasana kerja yang lebih baik?</li> </ul>	<p>Saat terjadi masalah dalam produksi, saya mencoba mengidentifikasi akar masalah dengan tenang dan menghindari menyalahkan individu tertentu untuk menjaga moral tim</p>	Penerapan <i>Sumeleh</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bagaimana Bapak memastikan bahwa kritik yang Anda berikan tetap sopan dan membangun?</li> <li>• Apa pentingnya memulai dengan apresiasi sebelum memberikan masukan, dan bagaimana cara itu memengaruhi penerimaan tim Bapak terhadap kritik?</li> </ul>	<p>Saya selalu memberikan evaluasi kinerja secara langsung dengan cara yang sopan dan mengutamakan solusi untuk perbaikan, bukan sekadar kritik</p>	Penerapan <i>Ewuh Pakewuh</i>

---

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Hasil wawancara dengan lima informan menunjukkan bahwa prinsip-prinsip tepa selira, sumeleh, dan ewuh pakewuh secara konsisten diaplikasikan oleh pemimpin dalam konteks organisasi yang berbeda. Terkait dengan Tepa Selira dapat ditemukan bahwa semua informan menekankan pentingnya mendengarkan masukan anggota tim sebelum mengambil keputusan. Pendekatan ini mencerminkan empati yang tidak hanya meningkatkan keterlibatan anggota organisasi, tetapi juga memastikan bahwa keputusan lebih relevan dengan kebutuhan di lapangan. Diskusi rutin dan dialog menjadi sarana utama untuk mengimplementasikan prinsip ini. Selanjutnya yaitu Sumeleh bahwa ketangguhan emosional menjadi kunci dalam menghadapi tekanan atau konflik. Informan menunjukkan bahwa ketenangan membantu menjaga fokus tim pada solusi dan menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif, baik dalam menghadapi konflik antar-departemen, tekanan manajemen, negosiasi proyek, maupun masalah teknis di lini produksi. Terakhir yaitu Ewuh Pakewuh dimana pendekatan komunikasi yang sopan tetapi tetap asertif menjadi pola umum dalam wawancara. Informan menunjukkan bahwa menjaga tata krama saat memberikan kritik atau menyampaikan pendapat membantu menciptakan hubungan kerja yang harmonis, baik dengan atasan, bawahan, maupun klien.

Sehingga, secara keseluruhan, jika disimpulkan hasil dari wawancara ini memperkuat temuan bahwa prinsip-prinsip kepemimpinan Jawa tidak hanya relevan dalam konteks budaya, tetapi juga sangat aplikatif dalam organisasi modern. Implementasi nilai-nilai ini memberikan dampak positif terhadap keterlibatan anggota, pengelolaan konflik, dan penciptaan kohesi tim. Pendekatan berbasis harmoni ini membuktikan bahwa nilai-nilai lokal dapat memberikan alternatif yang efektif untuk menghadapi tantangan organisasi di era modern.

Selanjutnya penelitian ini menggunakan *In Vivo Coding*, *Values Coding*, dan *Causation Coding* membantu memperkuat temuan dengan menunjukkan hubungan antara prinsip-prinsip kepemimpinan Jawa, nilai-nilai budaya, dan dampaknya pada organisasi. Pendekatan ini memberikan validasi empiris sekaligus menekankan relevansi kepemimpinan Jawa di era modern.

**Tabel 4. Coding Synthesis**

Coding	Kategori	Deskripsi atau Contoh
<i>In Vivo</i>	<i>Tepa Selira</i>	Pemimpin memahami kebutuhan anggota tim dan menyesuaikan keputusan berdasarkan empati.
	<i>Sumeleh</i>	Pemimpin menunjukkan ketenangan dalam menghadapi tekanan, membantu tim tetap fokus dan produktif.
	<i>Ewuh Pakewuh</i>	Komunikasi sopan yang menghormati hierarki tetapi tetap inklusif terhadap semua anggota organisasi.
	Kutipan <i>Serat Wedhatama</i>	"Dalam keheningan, kebijaksanaan tumbuh," merefleksikan nilai <i>sumeleh</i> dalam pengambilan keputusan.
<i>Values</i>	Empati	Nilai utama yang diterapkan melalui <i>tepa selira</i> untuk memahami kebutuhan anggota.
	Harmoni	Terwujud melalui <i>sumeleh</i> dan pengambilan keputusan yang bijaksana.
	Sopan santun	Direfleksikan melalui <i>ewuh pakewuh</i> dalam komunikasi yang menghormati hierarki dan budaya.
	Ketenangan	Membantu menghadapi situasi kompleks dengan lebih efektif.
<i>Causation</i>	Tepa Selira → Keterlibatan tim	Pemimpin menerapkan <i>tepa selira</i> → Anggota merasa dihargai → Meningkatkan keterlibatan dan motivasi.
	Sumeleh → Kepercayaan tim	Pemimpin mengadopsi <i>sumeleh</i> → Keputusan bijaksana → Membangun kepercayaan dalam tim.
	Ewuh Pakewuh → Kohesi tim	Komunikasi berdasarkan <i>ewuh pakewuh</i> → Dialog yang sopan → Meningkatkan kohesi tim.
	Hierarki sosial → Harmoni	Hierarki sosial Jawa → Prinsip harmoni diterapkan → Lingkungan kerja lebih kondusif.

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Kedua, nilai-nilai ini terbukti efektif dalam mengelola situasi kompleks di organisasi. Pemimpin yang mengadopsi pendekatan harmoni mampu meredam konflik dan menciptakan kohesi tim yang lebih baik. Empati dan komunikasi yang inklusif membantu meningkatkan keterlibatan anggota organisasi, sementara keputusan strategis yang mempertimbangkan berbagai perspektif menciptakan hasil yang lebih optimal.

Ketiga, relevansi nilai-nilai kepemimpinan Jawa di era modern tidak dapat disangkal. Dalam lingkungan kerja yang semakin kompetitif dan dinamis, pendekatan ini memberikan alternatif yang lebih kolaboratif dibandingkan model kepemimpinan Barat yang sering kali terlalu kompetitif. Pendekatan berbasis harmoni ini cocok untuk organisasi yang membutuhkan fleksibilitas, kolaborasi, dan adaptabilitas tinggi.

Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dan praktis terhadap pengembangan kepemimpinan berbasis kearifan lokal. Secara teoretis, artikel ini memperkaya literatur kepemimpinan dengan mengusulkan *praxiologi* kepemimpinan Jawa sebagai alternatif model kepemimpinan kolaboratif dan adaptif. Secara praktis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan nilai-nilai lokal tidak hanya memperkuat kohesi tim dan mengelola konflik secara efektif, tetapi juga mendorong terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dan inklusif. Dengan demikian, penelitian ini relevan bagi organisasi di Indonesia yang ingin mengembangkan kepemimpinan yang lebih kontekstual, berkelanjutan, dan sesuai dengan karakter sosial-budaya lokal.

Secara empiris, artikel ini memperkuat validitas nilai-nilai kepemimpinan berbasis kearifan lokal melalui triangulasi data yang melibatkan wawancara dengan pelaku organisasi, analisis dokumen budaya, dan observasi partisipatif. Temuan ini menunjukkan bahwa prinsip-prinsip kepemimpinan Jawa tidak hanya relevan secara filosofis, tetapi juga aplikatif dan berdampak nyata terhadap dinamika organisasi modern. Implikasi ini penting untuk memperluas ruang lingkup studi kepemimpinan dengan mengangkat perspektif lokal yang selama ini terpinggirkan, sekaligus membuka jalan bagi penelitian lanjutan yang menguji efektivitas model serupa dalam sektor-sektor non-tradisional seperti teknologi, *start-up*, atau manajemen krisis.

#### **4. PEMBAHASAN**

Penelitian ini mengungkapkan bahwa prinsip-prinsip kepemimpinan Jawa seperti tepa selira, sumeleh, dan ewuh pakewuh memberikan dasar teoritis yang kuat dan implementasi empiris yang relevan. Dalam literatur kepemimpinan, empati sering dianggap sebagai komponen utama untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis (Goleman, 2020). Prinsip tepa selira yang diterapkan oleh informan, seperti mendengarkan masukan anggota tim, sejalan dengan teori ini, yang menunjukkan bahwa empati dapat meningkatkan keterlibatan dan produktivitas tim. Selain itu, pendekatan sumeleh yang menekankan ketenangan dalam pengambilan keputusan mencerminkan konsep ketangguhan emosional (*emotional resilience*), yang menurut



(Boyatzis dkk., 2012) merupakan salah satu kualitas penting dari pemimpin yang efektif.

Prinsip *ewuh pakewuh*, yang mencerminkan komunikasi sopan dan penghormatan terhadap hierarki, juga relevan dengan teori komunikasi organisasi, di mana tata krama dalam interaksi dianggap sebagai faktor penting untuk menciptakan kohesi tim (Robbins dkk., 2019). Pendekatan empiris dari wawancara menunjukkan bahwa pemimpin yang menjaga tata krama dalam memberikan kritik mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif dan saling menghormati.

Validasi dari dokumen budaya seperti Serat Wedhatama menambahkan dimensi historis dan filosofis terhadap temuan ini. Sebagai contoh, kutipan "*Manungsa mung manungso, aja waton rumangsa nanging kudu rumangsa waton*" menunjukkan relevansi empati (*tepa selira*) dalam memahami kebutuhan anggota organisasi. Hal ini mendukung teori bahwa prinsip budaya lokal dapat memberikan kerangka kerja unik untuk kepemimpinan di era modern (Hofstede, 2001).

Penelitian ini menghubungkan prinsip budaya Jawa dengan konsep-konsep kepemimpinan modern, baik secara teori maupun praktik. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan berbasis harmoni seperti yang tercermin dalam nilai-nilai Jawa tidak hanya efektif tetapi juga relevan untuk diterapkan di lingkungan kerja yang dinamis saat ini.

Integrasi antara teori dan hasil empiris menunjukkan bahwa prinsip-prinsip kepemimpinan Jawa dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap teori kepemimpinan kontemporer. Misalnya, *tepa selira* yang menekankan empati memiliki kesamaan dengan pendekatan kepemimpinan berbasis nilai-nilai emosional (*emotional intelligence leadership*), seperti yang dikemukakan oleh Goleman (2020). Penerapan empati ini tidak hanya meningkatkan produktivitas tetapi juga memperkuat hubungan antar anggota tim, menciptakan lingkungan kerja yang inklusif. Temuan empiris yang menggambarkan pemimpin mendengarkan masukan tim sebelum mengambil keputusan mencerminkan relevansi langsung teori ini dalam praktik.

Selanjutnya, *sumeleh* sebagai cerminan ketenangan dan kebijaksanaan dalam menghadapi tantangan organisasi sejalan dengan teori ketangguhan emosional (*resilience*). (Boyatzis dkk., 2012) menyebutkan bahwa pemimpin yang tenang di tengah tekanan dapat menjaga stabilitas tim dan meningkatkan kepercayaan antar anggota. Wawancara dengan informan menunjukkan bahwa prinsip ini diterapkan dalam berbagai situasi, mulai dari konflik antar-departemen hingga negosiasi proyek, membuktikan relevansinya dalam berbagai konteks organisasi.

Prinsip *ewuh pakewuh*, yang mencerminkan komunikasi sopan, relevan dengan teori komunikasi organisasi yang menekankan pentingnya penghormatan terhadap hierarki dan tata krama (Robbins dkk., 2019). Dalam praktiknya, wawancara dengan informan menunjukkan bahwa kritik yang disampaikan dengan sopan namun asertif dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis, tanpa mengurangi efektivitas komunikasi.

Validasi empiris dari wawancara juga diperkuat dengan dimensi filosofis dari dokumen budaya, seperti Serat Wedhatama. Prinsip-prinsip ini, yang memiliki akar kuat dalam budaya Jawa, memberikan kerangka kerja unik untuk kepemimpinan yang relevan dengan konteks global. Sebagai contoh, kutipan "*Ing ngarsa sung tuladha, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*" menunjukkan bagaimana kepemimpinan yang berbasis harmoni dapat diterapkan di berbagai tingkatan organisasi, dari memberikan contoh di depan hingga mendukung tim di belakang.

Dapat disimpulkan bahwa, berdasarkan penelitian ini menunjukkan bahwa prinsip kepemimpinan Jawa tidak hanya memberikan alternatif yang efektif untuk model kepemimpinan Barat yang sering kali terlalu kompetitif, tetapi juga menawarkan pendekatan yang lebih kolaboratif dan inklusif. Integrasi antara dimensi budaya, teori modern, dan praktik organisasi ini memperkuat relevansi nilai-nilai lokal dalam menjawab tantangan kepemimpinan di era globalisasi.

## 5. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa prinsip-prinsip kepemimpinan Jawa seperti *tepa selira*, *sumeleh*, dan *ewuh pakewuh* memiliki relevansi yang kuat dalam

menciptakan kepemimpinan yang harmonis, inklusif, dan adaptif di organisasi modern. Prinsip tepa selira, yang menekankan empati, terbukti meningkatkan keterlibatan anggota tim melalui pendekatan yang berorientasi pada kebutuhan mereka. Prinsip sumeleh, yang menekankan ketenangan dan kebijaksanaan, menunjukkan efektivitasnya dalam meredam konflik dan menjaga stabilitas tim. Sementara itu, prinsip ewuh pakewuh, dengan fokus pada komunikasi sopan dan penghormatan terhadap hierarki, berkontribusi pada terciptanya kohesi tim yang kuat dan hubungan kerja yang saling menghormati.

Penelitian ini juga mengintegrasikan perspektif filosofis dari dokumen budaya seperti Serat Wedhatama dengan validasi empiris dari wawancara para pemimpin organisasi. Temuan ini menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya lokal dapat menjadi kerangka kerja yang efektif untuk menjawab tantangan kepemimpinan di era modern yang dinamis. Dengan menghubungkan teori kepemimpinan kontemporer dan praktik empiris, penelitian ini menegaskan bahwa pendekatan berbasis harmoni, seperti yang tercermin dalam kepemimpinan Jawa, memberikan alternatif yang relevan dan berkelanjutan untuk model kepemimpinan yang sering kali terlalu kompetitif. Prinsip-prinsip ini tidak hanya mendukung pencapaian tujuan organisasi tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan produktif.

Praxiologi kepemimpinan Jawa menawarkan kerangka kerja yang kuat untuk manajemen situasi berbasis kearifan lokal. Nilai-nilai seperti tepa selira, sumeleh, dan ewuh pakewuh memberikan fondasi untuk kepemimpinan yang inklusif, adaptif, dan strategis. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan teori kepemimpinan berbasis budaya lokal dan aplikasinya dalam manajemen situasi modern.

Penelitian lebih lanjut dapat mengeksplorasi penerapan nilai-nilai kepemimpinan Jawa di sektor non-tradisional, seperti teknologi dan start-up, untuk menguji fleksibilitas dan daya adaptasinya.

## 6. REFERENSI

- Boyatzis, R. E., Passarelli, A. M., Koenig, K., Lowe, M., Mathew, B., Stoller, J. K., & Phillips, M. (2012). Examination of the neural substrates activated in memories of experiences with resonant and dissonant leaders. *The Leadership Quarterly*, 23(2), 259–272. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.08.003>
- Dolphina, E., Kalsum, E. U., Malihah, L., & Iswanto, I. (2023). Analisis Bibliometrik Kepemimpinan Inklusif dan Diversitas: Menilai Dampaknya pada Efektivitas Organisasi dan Inovasi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen West Science*, 2(03), 272–282.
- Goleman, D. (2020). *Emotional intelligence*. Bloomsbury Publishing.
- Hidayat, S. (2021). Implikasi dan konsekuensi nilai-nilai local wisdom (kearifan lokal) dalam kepemimpinan di era globalisasi. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(10), 2113–2122.
- Hofstede, G. (2001). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations. *International Educational and Professional*. [https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=9HE-DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Hofstede,+G.+\(2001\),+Culture%E2%80%99s+Consequences:+Comparing+Values,+Behaviors,+Institutions,+and+Organizations+Across+Nations,+2nd+ed.,+Sage+Publications,+Thousand+Oaks,+CA.&ots=IMwbvSz\\_TT&sig=Bw7wTGq0j4l0liKRF6aJuohytvA](https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=9HE-DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Hofstede,+G.+(2001),+Culture%E2%80%99s+Consequences:+Comparing+Values,+Behaviors,+Institutions,+and+Organizations+Across+Nations,+2nd+ed.,+Sage+Publications,+Thousand+Oaks,+CA.&ots=IMwbvSz_TT&sig=Bw7wTGq0j4l0liKRF6aJuohytvA)
- Hudaya, Z. A., & Nugroho, S. W. (2013). Kearifan lokal budaya Jawa sebagai basis model kepemimpinan yang efektif. *Proceeding of International Conference Sustainable Competitive Advantage*, 3(1). <http://www.jp.feb.unsoed.ac.id/index.php/sca-1/article/view/222>
- Izzah, N., Setianti, Y., & Tiara, O. (2023). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mewujudkan Sekolah Ramah Anak di Sekolah Inklusi. *Murhum: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 4(2), 272–284.
- Nugroho, Y., Ermawati, N., & Suhardianto, N. (2023). Pelaporan Environment Social Governance (ESG) dari Sudut Pandang Filsafat Jawa Berdimensi "Hamemayu Hayuning Bawana". *Akuntansi: Jurnal Akuntansi Integratif*, 9(1), 1–18.
- Pambudy, A. P., & Handayati, R. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Inovasi Terhadap Kinerja Umkm Dimediasi Kecerdasan Emosional. *Jurnal Sains Sosio Humaniora*, 6(1), 234–247.
- Pranatasari, F. D. (2021). Agile Marketing Sebagai Solusi Business Disruption Menuju Kebangkitan Bisnis Umkm Pasca Covid-19. *Modus*, 33(2), 196–211.
- Raharja, S. J., & Natari, S. U. (2021). Pengembangan usaha umkm di masa pandemi melalui optimalisasi penggunaan dan pengelolaan media digital. *Kumawula: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4(1), 108–123.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Vohra, N. (2019). *Organizational behaviour by pearson 18e*. Pearson Education India.
- Supeni, S. (2012). Evaluasi Kepemimpinan Budaya Jawa Dalam Pandangan Dan Perilaku Kepala Sekolah Dasar. *Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan*, 16, 42–67.

MANAJEMEN SITUASI BERBASIS KEARIFAN LOKAL: STUDI PRAXIOLOGI PADA  
KEPEMIMPINAN JAWA

Wagiran, W. (2012). Pengembangan Karakter Berbasis Kearifan Lokal Hamemayu Hayuning Bawana (Identifikasi Nilai-Nilai Karakter Berbasis Budaya). *Jurnal Pendidikan Karakter*, 3(3).  
<https://journal.uny.ac.id/index.php/jpka/article/view/1249>