

Pandangan hidup Kejawen (*Asta Brata*) sebagai konsep kepemimpinan di era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity*)

Hari Fitria Utama^{a1}

^aUniversitas Negeri Malang, Kota Malang, 65145, Indonesia

¹hari.fitria.1907316@students.um.ac.id

SEJARAH ARTIKEL

Diterima: 26 Februari 2022

Direvisi: 15 Maret 2023

Disetujui: 6 April 2023

Diterbitkan: 13 April 2023

*Corresponding

hari.fitria.1907316@students.um.ac.id



[10.22219/satwika.v7i1.24056](https://doi.org/10.22219/satwika.v7i1.24056)



jurnalsatwika@umm.ac.id

How to Cite: Utama, H. F. (2023). Pandangan hidup Kejawen (*Asta Brata*) sebagai konsep kepemimpinan di era VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity*). *Satwika: Kajian Ilmu Budaya dan Perubahan Sosial*, 7(1), 237-245. <https://doi.org/10.22219/satwika.v7i1.24056>



ABSTRAK

Tulisan ini membahas tentang gaya kepemimpinan Asta Brata untuk diterapkan di era VUCA, dengan menggunakan metode penelitian kualitatif dengan tahap pengumpulan data, analisis dengan metode deskriptif-analitik, interpretasi, dan dilanjutkan tahap penulisan menjadi sebuah karya. Masalah yang di angkat dalam penelitian ini adalah bagaimana konsep Asta Brata dapat diterapkan sebagai pedoman kepemimpinan di era VUCA. Permasalahan tersebut dijawab dengan menjabarkan pengertian VUCA, pengertian Asta Brata, dan analisis Asta Brata sebagai pedoman kepemimpinan di era VUCA. Melalui kajian yang dilakukan, ditemukan bahwa terdapat sudut pandang lain dari VUCA yakni VUCA Prime yang bermakna positif. VUCA Prime terdiri atas (*Vision, Undersanding, Clarity, and Agile*). Ditemukan juga Asta Brata merupakan konsep kepemimpinan ideal yang didasari peneladanan terhadap sikap unsur dalam alam yakni bumi, air, angin, bulan, matahari, samudra, gunung, dan api. Setelah dilakukan analisis ditemukan bahwa Asta Brata dapat diterapkan sebagai pedoman yang harus dimiliki pemimpin untuk mencapai VUCA Prime. Penerapannya adalah sebagai berikut: sikap air dan bumi dapat digunakan untuk mencapai Vision, sikap lautan dan bulan untuk mencapai Understanding, sikap angin dan api untuk mencapai Clarity, serta sikap gunung dan matahari dapat diterapkan untuk mencapai Agile. Berdasarkan temuan tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa Asta Brata dapat dijadikan alternatif konsep kepemimpinan di era VUCA..

Kata kunci: *asta brata; konsep kepemimpinan; era vuca*

ABSTRACT

This study examines Asta Brata's leadership style for the VUCA age. Utilizing qualitative research methodologies with data gathering phases, descriptive-analytic analysis, interpretation, and extending the writing step into work. The issue presented in this study is how to apply the Asta Brata idea as a leadership guide in the VUCA age. This issue is addressed by defining VUCA, Asta Brata, and analyzing Asta Brata as a guideline for leadership in the VUCA age. According to the research, another point of view from VUCA, VUCA Prime, has a positive significance. VUCA Prime is made from (Vision, Understood, Clarity, and Agile). It was also discovered that Asta Brata is an ideal leadership concept based on the attitudes of nature's elements, including earth, water, wind, moon, sun, ocean, mountains, and fire. Following an examination, Asta Brata may be used as a guideline

for leaders to reach VUCA Prime. Water and earth attitudes can be used to gain Vision; ocean and moon attitudes can be used to gain Comprehension; wind and fire attitudes can produce Clarity; and mountain and sun attitudes can achieve Agile. Asta Brata, based on these findings, can be employed as an alternative leadership idea in the VUCA age.

Keywords: *asta brata; leadership concept; the vuca era*

© 2023; This is an Open Access Research distributed under the term of the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original works are appropriately cited.



PENDAHULUAN

Pembahasan mengenai konsep kepemimpinan seiring berjalannya waktu tidak akan pernah surut, bahkan semakin berlanjut. Banyak ahli mulai dari akademisi, pemerhati, dan peneliti terus berupaya untuk mempelajari serta berusaha menemukan adanya faktor pendukung ataupun penghambat keberhasilan dalam kepemimpinan, terutama dalam berorganisasi. Pada saat suatu organisasi tidak dapat memperhatikan bagaimana kondisi eksternal, lambat merespons adanya perubahan, tidak mampu untuk berinovasi, ditambah buruknya kepemimpinan, maka dapat dipastikan sebuah organisasi akan runtuh (Setyoko 2022). Pada artikelnya Setyoko (2022) memberikan contoh yakni tumbangnya perusahaan telepon genggam Nokia yang dulunya merajai pangsa pasar dan pada akhirnya harus bangkrut karena tidak menyadari bahwa telah terjadi suatu perubahan besar di luar sana. Suatu organisasi yang berhasil untuk bertahan merupakan organisasi yang mempunyai kemampuan tinggi dalam merespons adanya perubahan lingkungan, dan kemudian dapat berinovasi mengembangkan diri.

Adanya tuntutan bagi organisasi untuk selalu responsif semakin meningkat saat kondisi tidak stabil, tidak pasti, dan rumit. Yakni sebuah era yang dinamakan VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity*). *Volatility* dapat dimaknai sebagai munculnya perubahan yang begitu cepat dan terjadi terus menerus. *Uncertainty* berarti ketidakmampuan untuk memprediksi kemungkinan adanya kejadian di luar dugaan. *Complexity* merujuk pada adanya banyak faktor namun semuanya terkait tanpa adanya kejelasan pola sebab akibat. *Ambiguity* diartikan sebagai kesusahan pada saat menafsirkan keadaan serta realitas saat ini. VUCA adalah era di mana perubahan terjadi terus menerus, sehingga terdapat peluang inovasi di dalamnya. Pada era VUCA juga terkandung suatu strategi rahasia yang mampu memberi inspirasi kepada seseorang dalam mengelola adanya keempat komponen VUCA tersebut (Johansen 2012). Pada era VUCA dunia dilanda ketidakpastian

yang menimpa sektor politik, ekonomi, teknologi, dan sektor lainnya, hal ini menjadi penting bagi pemimpin organisasi untuk selalu mampu menghadapi era VUCA pada lingkungannya (Mishra 2020).

Keempat komponen dalam VUCA tersebut dianggap dapat mempengaruhi stabilitas serta perkembangan dalam organisasi, termasuk dalam kepemimpinan. Banyak hasil penelitian telah menunjukkan bahwa untuk menghadapi dinamika perubahan di era VUCA, kepemimpinan dalam organisasi termasuk faktor yang penting (Rodriguez dan Rodriguez 2015; Sarkar 2016). Bagaimana organisasi mampu untuk beradaptasi dengan dinamisnya perubahan pada era VUCA, ditentukan oleh adanya figur pemimpin dalam organisasi. Adanya kebutuhan akan kecepatan serta ketepatan pada saat menghadapi turbulensi, maka pada setiap organisasi membutuhkan konsep kepemimpinan yang mampu mengorganisir lingkungan yang berjalan dinamis dan dipenuhi oleh ketidakpastian, khususnya konsep kepemimpinan yang mampu untuk beradaptasi dengan cepat dalam kondisi krisis (Kapucu dan Ustun 2018).

Pada umumnya konsep kepemimpinan normatif atau klasik telah banyak menjadi topik utama dalam diskusi mengenai konsep kepemimpinan organisasi. Contohnya adalah konsep kepemimpinan transaksional, transformasional, konsep kepemimpinan yang melayani, serta konsep kepemimpinan yang otentik (Johansen 2012). Konsep kepemimpinan transaksional merujuk pada bagaimana seorang pemimpin mampu untuk menyelaraskan bawahannya dengan tujuan dari organisasi, melalui penggunaan hukuman ataupun penghargaan (Yukl 2010). Asumsi yang menjadi dasar adanya konsep kepemimpinan ini yaitu seorang pemimpin mampu untuk mengontrol serta membentuk perilaku bawahannya supaya tetap patuh kepada perintah. Pendekatan kepemimpinan transformasional menekankan pada relasi di antara pemimpin dan pengikutnya. Bagi seorang pengikut, pemimpin adalah figur yang memberi inspirasi (Bass 1985). Akan tetapi, konsep kepemimpinan transformasional tetap memfokuskan perhatian kepada pemimpin. Pemimpin

dapat membawa perubahan besar dalam organisasi jika mempunyai tingkat karismatik yang ada di sekitar mereka. Konsep kepemimpinan yang melayani, pusat perhatiannya terletak pada pengikut. Pemimpin memberikan banyak sumber daya serta informasi demi mendukung pengikutnya. Apabila pengikut terberdayakan, maka kepemimpinan dinyatakan berhasil. Konsep kepemimpinan otentik memiliki dasar pada nilai moral dan dasar etika. Proses pengambilan keputusan didasarkan pada moral dan standar etika yang tinggi. Sosok pemimpin menciptakan budaya keterbukaan melalui kegiatan saling berbagi pendapat, informasi, serta perasaan ketika berhadapan bersama dengan orang lain ([Avolio & Gardner 2005](#)).

Teori, model, atau konsep kepemimpinan di atas adalah hasil dari penelitian yang dikeluarkan oleh dunia Barat di mana menurut [Lu dkk \(2001\)](#) menjelaskan bahwa hasil penelitian Barat mempunyai culture bound (batasan budaya) yang signifikan, terutama dalam studi lintas budaya dengan menggunakan instrumen Barat serta kemudian dibandingkan hasilnya secara apriori dengan negara yang berbeda menurut bingkai teori dari Barat. Oleh karena itu, pada penelitian ini penulis akan memberikan alternatif mengenai konsep kepemimpinan lain yang bukan berasal dari Barat, melainkan dari sudut pandang filsafat kepemimpinan yang ada pada budaya lokal Indonesia yakni konsep kepemimpinan Asta Brata. Salah satu konsep kepemimpinan lokal yang berasal dari budaya Jawa. Menurut [Suyami \(2008\)](#), kata Asta berarti delapan, serta Brata berarti pedoman, kedua kata tersebut berasal dari Bahasa Sanskerta. Apabila dimasukkan dalam Klasifikasi [Yukl \(2010\)](#), ajaran Asta Brata termasuk ke dalam kepemimpinan dengan pendekatan trait atau mengacu kepada sifat apa yang mesti dimiliki oleh seorang pemimpin.

Berdasarkan uraian di atas, penulis ingin mengkaji lebih lanjut tentang bagaimana penjabaran lebih lanjut mengenai era VUCA, bagaimana konsep kepemimpinan Asta Brata, dan bagaimana konsep kepemimpinan Asta Brata dapat diterapkan sebagai konsep kepemimpinan organisasional di era VUCA. Tujuan dari ditulisnya artikel ini yakni untuk mengkaji secara mendalam mengenai pengertian VUCA, pengertian Asta Brata, dan penerapan Asta Brata sebagai konsep kepemimpinan organisasional di era VUCA.

METODE

Penelitian dilaksanakan menggunakan metode penelitian kualitatif, tahap-tahapnya terdiri dari tahap

pengumpulan data, analisis, kemudian interpretasi ([Somantri 2005](#)). Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan studi kepustakaan, yaitu dengan mencari dan mengkaji berbagai referensi yang berkaitan dengan topik penelitian. Sumber data yang digunakan untuk penelitian merupakan artikel jurnal hasil penelitian dengan ulasan mengenai konsep kepemimpinan, pengertian era VUCA, dan pengertian tentang Asta Brata yang dibaca kemudian dikaji dengan mendalam. Selain itu, digunakan pula data dari buku-buku yang memuat mengenai topik penelitian atau yang relevan dengannya. Setelah semua data terkumpul, data tersebut selanjutnya dianalisis dengan metode deskriptif-analitik yakni sebuah metode analisis dengan menjabarkan permasalahan disertai analisis dan pemberian penjelasan mendalam tentang data tersebut. Sehingga proses dalam penelitian tidak terbatas pada tahap pengumpulan data saja, akan tetapi juga meliputi analisis serta interpretasi data. Selanjutnya adalah menggabungkan seluruh data atau sumber yang sudah melalui tahap analisis dan interpretasi menjadi karya tulis artikel berjudul Asta Brata sebagai Konsep Kepemimpinan Organisasional di Era VUCA.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini berisikan hasil dan pembahasan. Pembahasan dimulai dengan pemaparan pengertian era VUCA dan dilanjutkan dengan konsep kepemimpinan *asta brata*, dan penerapan konsep *asta brata* di era VUCA.

Pengertian Era VUCA

Sebuah tantangan yang pasti dihadapi oleh pelaku bisnis pemerintahan, kepemimpinan, dan lain sebagainya adalah adanya VUCA world. VUCA adalah singkatan dari Volatility (bergejolak), Uncertainty (ketidakpastian), Complexity (kompleks), dan Ambiguity (ketidakjelasan) hal tersebut adalah penggambaran dari kondisi dunia saat ini. Istilah VUCA pada awalnya dicetuskan oleh militer Amerika dalam menggambarkan adanya kondisi geo-politik saat itu. Akan tetapi karena kesamaan interpretasi, maka VUCA saat ini juga diadopsi di dunia bisnis serta sektor publik ([Firmansyah & Fahrani 2019](#)).

[Aribowo & Wirapraja \(2018\)](#) menjelaskan bahwa VUCA merupakan suatu keadaan di mana terjadi perubahan penuh yang berlangsung secara cepat dan disertai dengan adanya ketidakpastian. Sedangkan [Soraya dkk \(2022\)](#) menjelaskan bahwa VUCA dapat dijabarkan dalam poin-poin berikut;

Volatility. Adanya perubahan yang saat ini terjadi dapat dikatakan sudah pada kecepatan yang tidak bisa diprediksikan. Frekuensi, besar kecilnya perubahan sudah tidak dapat ditebak lagi, hal inilah yang menjadi penyebab adanya ketidakstabilan atau volatilitas. Adanya volatilitas ini tidak hanya menimpa sektor teknologi dan bisnis, tetapi juga pada sektor sosial, maupun ekonomi. Faktor-faktor tersebutlah yang dapat mempengaruhi terjadinya laju perubahan.

Uncertainty. Pada proses dalam menggapai tujuan, adanya ketidakpastian Uncertainty tentu akan ditemukan dalam tiap-tiap tahapnya. Adanya ketidakpastian masih dapat diatasi dengan adanya informasi. Banyaknya informasi serta pemahaman yang berhasil didapatkan, maka kemungkinan munculnya ketidakpastian akan semakin mengecil. Namun pada zaman ini, meskipun sudah menghimpun banyak informasi untuk antisipasi, masih saja terdapat variabel lain yang tidak bisa diketahui dengan tepat, hal tersebutlah yang pada akhirnya mempengaruhi proses dalam menggapai tujuan. terdapat banyak batasan yang susah untuk ditembus sehingga memunculkan variabel lain yang tidak dapat diketahui tersebut.

Complexity. Kompleksitas akan muncul bersamaan dengan adanya perkembangan yang terus-menerus terjadi. Dapat diibaratkan seperti semakin banyak melakukan pembangunan, maka akan semakin berlapis juga komponen yang menjadi isinya, akan semakin kompleks juga masalah yang ada.

Ambiguity. Ambiguitas mengarah pada sebuah pesan yang berasal dari informasi yang telah diperoleh. Namun informasi yang berhasil diperoleh tersebut tidak dapat memunculkan satu tujuan yang jelas dan malah menunjukkan makna ganda, maka pada kondisi itulah ambiguitas muncul.

Seiring dengan terus berkembangnya zaman, muncullah pandangan lain dalam mendefinisikan VUCA, tidak seperti pengertian VUCA di atas pandangan baru ini lebih mendefinisikan VUCA secara positif. Pandangan tersebut berasal dari [Johansen \(2012\)](#) yang memberikan sudut pandang lain supaya adanya gejala VUCA tidak dilihat secara negatif dan tetap optimis, [Johansen \(2012\)](#) mengubah istilah-istilah dalam kata VUCA yang memiliki arti negatif menjadi sesuatu yang lain, yakni dengan istilah VUCA Prime: Vision, Understanding, Clarity, and Agility.

Berdasarkan terminologi dari Johansen tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya 'volatility' dapat dipecahkan dengan 'Vision' yang dimiliki oleh pemimpin organisasi. Pemimpin yang mempunyai visi

jauh ke depan tentu dapat memberi arahan sehingga organisasi yang dipimpinnya dapat berjalan maju meskipun mengalami berbagai rintangan di depannya. kepemilikan 'vision' yang kuat akan membuat seorang pemimpin mampu mentransformasi 'uncertainty' menjadi 'Understanding'. Adanya 'Understanding' tentu membuat semua anggota dalam organisasi mampu berbagi mindset yang sama, serta dapat menciptakan adanya pengertian dan juga pemahaman yang searah mengenai kontribusi mereka bagi kesuksesan organisasi. Searah dengan adanya prinsip yang mempopulerkan dan mempraktikkan komunikasi aktif dengan banyak pihak, hal tersebut tentunya membutuhkan adanya komunikasi dua arah secara konsisten serta adanya 'Understanding'.

Komponen ketiga dari VUCA yakni 'Complexity'. Pengertian complexity pada mulanya adalah kompleksitas yang mengarah pada kemungkinan munculnya kekacauan, Johansen kemudian mengubah hal tersebut dengan pemahaman yang lebih positif yakni 'Clarity' atau dapat diartikan sebagai kejelasan. Clarity dapat ditumbuhkan dengan adanya kedisiplinan pada setiap individu yang pada akhirnya mampu menumbuhkan sikap profesionalisme. Sedangkan mengenai 'Ambiguity' oleh Johansen diganti dengan 'Agility' yang memiliki arti kelincahan, tangkas, cekatan, atau cepat tanggap. Kelincahan dalam konteks ini dimaknai dengan kelincahan pada saat menghadapi adanya perubahan serta untuk menghadapi munculnya suatu perkembangan baru ([Johansen 2012](#)).

Konsep Kepemimpinan Asta Brata

Asta Brata dapat ditemui dalam Serat Rama ([Soetomo, Sujata, & Astusi 1993](#)), dapat dikisahkan bahwa Asta Brata adalah wejangan dari Sri Rama kepada Wibisana, raja Alengka setelah perang besar Ramawijaya dengan Rahwana. Serat Rama adalah sebuah karya gubahan dari Kakawin Ramayana yang di tulis oleh Yasadipura I (1729-1803 M) salah seorang sastrawan Jawa kuno dan berasal dari Kasunanan Surakarta dengan menggunakan bahasa Jawa modern ([Ricklefs, 1991](#)). Asta Brata terdiri dari dua kata yakni Asta yang berarti (delapan) dan Brata yang memiliki arti (lelaki, perilaku, atau tindakan pengendalian atas diri), kedua kata tersebut berasal dari bahasa Sanskerta. Asta Brata adalah perlambang kepemimpinan Jawa yang ideal serta merupakan perwujudan dari delapan unsur dalam alam, yakni: bumi, air, angin, bulan, matahari, samudra, gunung, dan api ([Hidayat & Setyowati 2017](#)).

Selain itu juga terdapat definisi lain dari asta brata yakni dengan meneladani kedelapan dewa yang mendiami mata angin, yaitu Agni, Varuna, Vayu, Candra, Indra, Kuvera, Surya, dan Yama. Sedangkan sifat dari kedelapan dewa tersebut yakni dewa Agni bersifat membinasakan bagi musuh layaknya api. Dewa Varuna bersifat tegas dalam menegakkan hukum layaknya senjata Varuna berupa jerat Nagapasa. Dewa Vayu bersifat lembut dalam perbuatan maupun dalam mengamati suatu perbuatan, serta memiliki wawasan yang luas tanpa terlihat mencolok. Dewa Candra bersifat menggembirakan bagi seluruh dunia, tingkah laku lemah lembut, manis dalam bertutur, dan menghormati orang tua dan seluruh pendeta. Dewa Indra bersifat menentramkan dengan menurunkan hujan sebagai hadiah yang membanjiri dunia. Dewa Kuvera bersifat mewah, elegan, dan berwibawa dengan berdandan dan bersolek untuk menjadi simbol kejayaan. Dewa Surya bersifat hati-hati dalam bertindak layaknya matahari menguapkan air dengan perlahan. Sedangkan Yama bersifat memberantas semua rintangan dan keras dalam menghukum penjahat ([Munandar 2017](#)).

Ilmu Asta Brata tersebut juga diperkenalkan dalam sebuah pentas pewayangan dengan lakon Wahyu Makutharama. Seorang pemimpin yang mampu menguasai ilmu Asta Brata maka akan dapat menginternalisasi diri atau mengejawantahkan diri pada adanya delapan sifat mulia yang merupakan representasi kearifan serta kebesaran dari Tuhan sebagai Sang Pencipta. Yasadipura I (1729-1803 M), seorang pujangga dari keraton Kasunanan Surakarta menuliskan ajaran ilmu Asta Brata sebagai delapan prinsip yang harus dimiliki dalam kepemimpinan sosial yang mana prinsip tersebut mewakili sifat asli alam, yakni:

Mahambeg Mring Kismo (meneladani sikap bumi). Bumi dalam konteks ini dimaknai sebagai ibu pertiwi. Karena itu, bumi berperan layaknya seorang ibu, di mana di dalamnya memuat sikap mengasuh, memelihara, memomong, serta mengayomi seluruh makhluk yang ada di dalamnya. Penerapannya adalah seorang pemimpin diharuskan untuk memiliki sikap layaknya unsur bumi di atas yakni mampu untuk mengayomi semua yang dipimpinnya. Secara kongkret sikap dari unsur bumi adalah dengan memfokuskan perhatian kepada golongan yang lemah, selain itu juga memanfaatkan kekuasaannya demi menyejahterakan seluruh rakyat dengan cara mengentaskan mereka dari kemiskinan ([Sudharta 2006](#)).

Mahambeg Mring Warih (meneladani sikap air) sebagai pemimpin seseorang tersebut harus mampu untuk mengalir layaknya sikap air. Penerapannya adalah bahwa

pemimpin harus mempunyai sikap mudah beradaptasi baik di lingkungannya maupun pada saat bersama orang lain. Pemimpin tersebut juga mampu mengenali adanya potensi, kebutuhan, serta kepentingan anak buahnya, kemudian juga mempunyai kemampuan untuk membuka seluruh pemikiran dari anak buahnya. Pemimpin yang menguasai sikap air juga harus bisa menerima pendapat yang berbeda dari bawahannya dan mampu mempertimbangkan sebaik mungkin adanya semua pendapat ([Sudharta 2006](#)).

Mahambeg Mring Samirono (meneladani sikap angin). Seorang pemimpin yang mampu menguasai sikap ini merupakan pemimpin yang selalu berbicara secara terukur. Penerapannya adalah dengan senantiasa berhati-hati dalam mengambil tindakan serta selalu menyertakan data, fakta dan argumen matang saat berbicara. Kehati-hatian di sini dapat dicontohkan seperti selalu melakukan peninjauan ulang sebelum pengambilan keputusan maupun berbicara ([Sudharta 2006](#)).

Mahambeg Mring Condro (meneladani sikap bulan). mendasari perkataan maupun tindakan dengan pertimbangan adanya aspek sosio-emosional. Penerapannya adalah dengan senantiasa memperhatikan bahwa anak buahnya mempunyai harkat dan martabat yang harus dihormati. Sederhananya pemimpin mempunyai tenggang rasa kepada bawahannya. Selain itu, seorang pemimpin juga mampu menjadi penuntun serta selalu memberi pengarahan baik secara praktik maupun secara ide kepada yang dipimpinnya. Konsep meneladani sikap bulan ini berkaitan erat dengan kemampuan pemimpin untuk mampu memahami serta mengerjakan nilai-nilai religius dan moralitas ([Sudharta 2006](#)).

Mahambeg Mring Suryo (meneladani sikap matahari). Pemimpin yang mempunyai sikap matahari mampu menyalurkan energi positif berwujud adanya inspirasi serta semangat untuk anak buahnya. Penerapannya adalah seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk mengupayakan adanya penyelesaian masalah. Hal tersebut termasuk di dalamnya adalah kemampuan memerikan arahan serta solusi dari masalah yang sedang dihadapi oleh anak buahnya ([Hidayat & Setyowati 2017](#)).

Mahambeg Mring Samodra (meneladani sikap lautan). Pustakaraja Purwa memiliki versi lain dari sikap lautan ini yakni meneladani sikap langit. Sedangkan dalam Manawa Dharmacastra, Niti Sruti, dan Serat Rama disebut dengan Baruna atau lautan. Pemimpin diharapkan memiliki keluasan hati serta pandangan. Penerapannya adalah dengan menumbuhkan sikap mampu menampung adanya banyak aspirasi orang lain,

pengertian, kasih sayang, dan sabar terhadap bawahannya. Kemudian pemimpin juga harus memiliki keluasan wawasan terutama yang terkait dengan pekerjaan yang sedang dijalaninya ([Sudharta 2006](#)).

Mahabeg Mring Dahono (meneladani sikap api). Pemimpin yang mampu meneladani sikap api merupakan sosok pemimpin yang selalu bersemangat dalam berbagai kesulitan yang sedang melanda, cekatan, serta tuntas dalam menyelesaikannya. Kemudian, seorang pemimpin dengan karakter tersebut mampu untuk konsisten pada prinsip serta tugas yang dijalaninya, tidak memihak, tegas, dan objektif dalam menerapkan aturan ([Pudja, 1981](#)).

Mahabeg Mring Wukir (meneladani sikap gunung). Pemimpin wajib mempunyai ketahanan tinggi dalam menghadapi banyak persoalan, layaknya gunung yang kokoh berdiri. Penerapannya adalah seorang pemimpin harus mempunyai kekuatan fisik dan ketahanan mental yang tinggi. Selain itu juga memiliki semangat yang tidak mudah terpacu serta mampu membela bawahannya ([Sudharta 2006](#)).

Kedelapan poin di atas merupakan sebuah kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Penerapan delapan poin tersebut akan menjadikan seorang pemimpin menjadi pemimpin ideal menurut konsepsi orang Jawa. Kedelapan poin tersebut tentu juga perlu didasari dengan keimanan kepada Tuhan sekaligus untuk mentadabburi apa yang diciptakannya, yakni berupa kedelapan unsur dalam alam tersebut, dengan adanya delapan ciptaan tersebut manusia mampu menafsirkannya dan menjadikannya sebagai gambaran dari seorang pemimpin ideal dengan berlandaskan religiusitas dan kepercayaan terhadap kekuasaan Tuhan. Kemampuan untuk menerapkan delapan poin Asta Brata sekaligus menjadi bukti bahwa manusia merupakan wakil Tuhan sebagai pemimpin atau penguasa di bumi.

Penerapan Asta Brata sebagai Konsep Kepemimpinan di Era VUCA

Problem mengenai konsep kepemimpinan terus berkembang seiring semakin kompleksnya zaman saat ini. Diskusi juga terus terjadi di antara para ahli dan praktisi kepemimpinan. Selalu terdapat faktor yang masih belum diketahui oleh para peneliti mengenai penyebab keberhasilan maupun kegagalan seorang pemimpin, baik dalam suatu perusahaan maupun dalam organisasi. Menurut [Setyoko \(2022\)](#) salah satu keahlian yang harus dimiliki oleh pemimpin adalah sikap responsif. Pada zaman apa pun adanya sikap responsif

menjadikan seorang pemimpin selalu siap dalam menghadapi adanya sebuah gejala yang menimpa dirinya maupun kelompok yang dipimpinnya. Seiring berkembangnya zaman maka tingkat kesulitan dalam memimpin sebuah kelompok atau organisasi. Tuntutan bagi sebuah organisasi untuk terus bertahan menimbulkan tuntutan juga bagi pemimpinnya untuk terus berpikir keras menghadapi pergolakan.

Hal tersebut membuat tuntutan untuk semakin responsif juga meningkat, terutama pada saat kondisi dunia yang penuh dengan adanya ketidakpastian. Kondisi tersebutlah yang dinamakan era VUCA. Era di mana adanya perubahan yang terjadi terus-menerus dan berlangsung secara cepat sehingga menimbulkan adanya ketidakpastian yang semakin kompleks, dan berakhir dengan munculnya ambiguitas. Adanya era VUCA membawa dua sisi kutub yakni positif dan negatif. Pada sisi negatifnya adalah organisasi yang tidak mampu mengikuti era ini akan mengalami disintegrasi, sedangkan pada sisi positif, era ini dapat memancing adanya inovasi-inovasi baru.

[Johansen \(2012\)](#) termasuk salah satu ahli yang memberikan makna positif terhadap munculnya era VUCA. Johansen mengubah istilah VUCA yang memiliki kesan negatif menjadi VUCA Prime yang lebih bersifat positif. Perbedaan di antara keduanya terletak pada kata penyusun dari VUCA itu sendiri. Apabila VUCA merupakan bentuk singkat dari *Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity*, maka VUCA Prime adalah singkatan dari *Vision, Understanding, Clarity, and Agile*. Johansen memberikan definisi baru tersebut agar hadirnya era VUCA dapat dihadapi dengan lebih optimis bagi pemimpin maupun semua orang yang menghadapinya. [Johansen \(2012\)](#) menjelaskan bahwa adanya *Vision* atau visi kuat dari seorang pemimpin dapat mengatasi adanya ketidakstabilan atau *Volatility*. Adanya visi yang kuat tersebut juga mampu melahirkan *Understanding* untuk mengatasi *Uncertainty*. Selanjutnya *Complexity* diubah menjadi *Clarity* yang berarti kejelasan, dengan adanya kejelasan yang dilahirkan dari sikap disiplin maka kompleksitas akan dapat dijabarkan atau dijelaskan. Sementara *Ambiguity* diubah menjadi *Agile* yang memiliki arti kelincahan atau ketangkasan, adanya kelincahan dalam menghadapi perubahan maupun perkembangan baru yang muncul tiba-tiba akan membuat pemimpin mampu membedah ambiguitas yang terjadi ([Johansen 2012](#)).

Adanya era VUCA sebagaimana dijelaskan di atas tentu menuntut para ahli untuk mengidentifikasi konsep kepemimpinan seperti apa yang cocok untuk diterapkan

di era VUCA. Banyak konsep kepemimpinan yang diajukan dapat digunakan pemimpin untuk menghadapi era VUCA seperti konsep kepemimpinan transaksional, transformasional, kepemimpinan yang melayani, serta kepemimpinan otentik (Johansen 2012). Namun konsep-konsep kepemimpinan seperti itu adalah hasil analisa penelitian yang dikeluarkan di dunia Barat. Sedangkan menurut Lu dkk (2001) hasil penelitian Barat mempunyai batasan budaya. Hal tersebut dapat terjadi lantaran adanya perbedaan budaya antara Barat dengan belahan bumi lainnya. Karena itulah penulis memilih untuk mengkaji mengenai Asta Brata yang merupakan konsep kepemimpinan yang berasal dari kearifan lokal bangsa Indonesia.

Hidayat & Setyowati (2017) menyatakan bahwa Asta Brata sendiri merupakan perlambang dari konsep kepemimpinan Jawa yang ideal berdasarkan peneladanan pada delapan unsur yang terdapat di alam seperti: bumi, air, angin, bulan, matahari, samudra, gunung, dan api. Kedelapan unsur ini mempunyai makna tersendiri sebagaimana telah dijelaskan di atas. Berdasarkan hal tersebut penulis merasa bahwa adanya kesesuaian dari sikap kepemimpinan dalam Asta Brata untuk diterapkan di era VUCA, terutama jika menggunakan definisi VUCA dari Johansen (2012) yang disebut VUCA prime.

Penjelasan mengenai kesesuaian Asta Brata dengan keempat komponen dalam VUCA prime adalah sebagai berikut:

Vision. Pengertian visi sendiri adalah kepemilikan kejelasan mengenai masa yang akan datang. Pada Asta Brata, poin *Vision* ini dapat dicapai dengan meneladani sikap air atau *Mahabeg Mring Warih*. Pemimpin dengan sikap air akan mampu mengenali adanya potensi, kebutuhan, serta kepentingan anak buahnya, kemudian juga mempunyai kemampuan untuk membuka seluruh pemikiran dari anak buahnya (Sudharta 2006) hal tersebut akan dapat memunculkan visi yang jelas. Selain itu untuk menjaga visi yang sudah didapat supaya tidak kabur oleh adanya *volatility*, Pemimpin haruslah mempunyai sikap bumi atau *Mahabeg Mring Kismo* yang menurut Sudharta (2006) salah satunya adalah pemimpin mampu menjadi pemelihara. Pemelihara dalam konteks ini adalah untuk memelihara keharmonisan timnya supaya adanya visi tidak melenceng ataupun kabur.

Understanding. Memiliki arti saling memahami atau pengertian, dalam sebuah organisasi diperlukan adanya rasa saling memahami untuk menjaga keharmonisan dan kekompakan. Pada Asta Brata sikap saling memahami tersebut dapat muncul dari adanya keteladanan pada unsur lautan atau *Mahabeg Mring Samudro*, Pemimpin

dengan sikap lautan akan mempunyai keluasan pandangan dan keluasan hati untuk memahami pandangan berbeda dari orang lain ataupun bawahannya (Sudharta 2006). Selain itu *Understanding* juga dapat dicapai apabila pemimpin mempunyai sikap bulan atau *Mahabeg Mring Condro*. Adanya aspek sosio-emosional yang dipertimbangkan oleh pemimpin akan membuatnya senantiasa menghargai harkat serta martabat bawahannya (Sudharta 2006). Kedua poin Asta Brata tersebut mampu memunculkan *Understanding* yang merupakan bentuk VUCA prime menurut Johansen (2012) untuk menghadapi *Uncertainty*.

Clarity. Secara bahasa berarti adanya kejelasan. Perlunya kejelasan di sini adalah untuk mengatasi adanya kompleksitas yang menjadi ciri era VUCA. Perlunya kejelasan tentu membutuhkan adanya pemimpin yang memiliki kemampuan untuk berhati-hati dan mengedepankan ketelitian dalam penetapan sebuah keputusan. Adanya dua kemampuan tersebut juga terdapat dalam Asta Brata, yakni dalam meneladani sikap angin atau disebut *Mahabeg Mring Samirono* (Sudharta 2006). Adanya kemampuan untuk berhati-hati akan berguna bagi pemimpin untuk memetakan keadaan sehingga mencapai *Clarity* atau kejelasan situasi sebelum dilakukan pengambilan keputusan. Selain itu juga didukung dengan keteladanan pada sikap api atau *Mahabeg Mring Dahono*. Keteladanan pada sikap api membuat pemimpin mempunyai semangat dalam memecahkan masalah dan menemukan kejelasan. Kemudian dengan keteladanan pada sikap api, pemimpin menjadi tegas dalam menegakkan kejelasan baik dalam program yang dijalaninya maupun kejelasan dalam aturan yang ditegakkannya (Pudja, 1981).

Agile. pada Asta Brata kelincahan atau ketangkasan dapat muncul dengan meneladani sikap gungung atau *Mahabeg Mring Wukir*. Sudharta (2006) menjelaskan bahwa pemimpin yang memiliki keteladanan akan sikap gunung akan memiliki ketangguhan baik secara fisik maupun secara mental atau psikis dalam menghadapi ambiguitas yang melanda bawahannya. Pemimpin dengan sikap ini mampu untuk memberikan dorongan kepada bawahannya untuk tetap tegar dan bersemangat dalam menghadapi ambiguitas. Ketangguhan dalam fisik dan psikis tersebut dapat melahirkan kelincahan atau ketangkasan dalam menghadapi masalah. Tidak hanya itu, pemimpin juga harus mempunyai keteladanan akan sikap matahari atau *Mahabeg Mring Suryo*, keteladanan terhadap matahari membuat pemimpin untuk mampu memberikan energi positif berupa inspirasi bagi anak buahnya (Hidayat & Setyowati 2017). Inspirasi tersebut

adalah untuk menghadapi setiap masalah yang ada sehingga menjadikan timnya lincah dan tangkas dalam menghadapi masalah.

SIMPULAN

Topik mengenai konsep kepemimpinan tidak pernah berhenti diperdebatkan oleh para ahli. Pertanyaan yang masih terus berulang adalah faktor apa yang dapat secara pasti mempengaruhi runtuh atau bertahannya suatu bisnis atau organisasi. Terlebih zaman saat ini memasuki era VUCA atau era *Volatility, Uncertainty, Complexity, and Ambiguity*. Sebuah masa di mana perubahan berlangsung begitu cepat sehingga susah untuk diprediksi, tidak pasti, kompleks, dan ambigu. Hal tersebut menuntut adanya konsep kepemimpinan yang sesuai dengan era VUCA. Beberapa konsep telah diajukan seperti konsep kepemimpinan transaksional, transformasional, kepemimpinan yang melayani, serta kepemimpinan otentik. Namun, keempat konsep tersebut berasal dari hasil penelitian barat di mana akan mengalami batasan budaya apabila diterapkan di daerah lain, maka dari itu diajukanlah konsep kepemimpinan berdasarkan kearifan lokal yakni Asta Brata. Berasal dari gubahan Yasadipura I, Asta Brata adalah konsep kepemimpinan ideal bagi masyarakat Jawa. Asta Brata terdiri dari delapan poin yang menggambarkan kepemimpinan, berasal dari delapan unsur alam yakni: bumi, air, angin, bulan, matahari, samudra, gunung, dan api. Asta Brata dapat dijadikan sebagai konsep kepemimpinan berdasarkan kearifan lokal, ditambah dengan definisi VUCA dari Johansen yang mengubah VUCA menjadi VUCA Prime. VUCA Prime sendiri terdiri atas *Vision, Understanding, Clarity, and Agile*. Penerapannya adalah dengan menjadikan kedelapan Asta Brata sebagai pedoman untuk mencapai keempat komponen dalam VUCA Prime. *Vision* dapat diperoleh dengan meneladani sikap air dan sikap bumi. *Understanding* dicapai dengan meneladani sikap lautan dan sikap bulan. *Clarity* diraih dengan meneladani sikap angin dan sikap api, sedangkan *Agile* diraih dengan meneladani sikap gunung dan sikap matahari. Menggunakan pola tersebut maka Asta Brata dapat diterapkan dalam konsep kepemimpinan organisasional yang dibutuhkan di era VUCA.

DAFTAR PUSTAKA

- Aribowo, H., & Wirapraja, A. (2018). Strategi Inovasi dalam Rangka Menjaga Keberlanjutan Bisnis dalam Menghadapi Era *Volatility, Uncertainty, Complexity, Dan Ambiguity (VUCA)*. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi Terapan (JIMAT)* 9(1):51–58.
<http://jurnal.stietotalwin.ac.id/index.php/jimat/article/download/153/149>
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). “Authentic Leadership Development: Getting to the Root of Positive Forms of Leadership.” *The Leadership Quarterly* 16(3):315–38. doi: 10.1016/j.leaqua.2005.03.001.
- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.
- Firmansyah, A., & Fahrani, N. S. (2019). Rencana Suksesi Pegawai Negeri Sipil Di Era VUCA. *Civil Service Journal* 13(2):1–14.
<https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn/article/view/230>
- Hidayat, F., & Setyowati, N. (2017). “Pengembangan Instrumen Penilaian Kinerja Kepala Desa.” *Jurnal Sains Psikologi* 6(2):56–62. doi: 10.17977/um023V6i22017p056.
- Johansen, B. (2012). *Leaders Make the Future: Ten New Leadership Skills For An Uncertain World*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Kapucu, N., & Ustun, Y. (2018). Collaborative Crisis Management and Leadership in the Public Sector. *International Journal of Public Administration* 41(7):548–61. doi: 10.1080/01900692.2017.1280819.
- Lu, L., Gilmour, R., & Shu-Fang Kao. (2001). Cultural Values and Happiness: An East-West Dialogue. *The Journal of Social Psychology* 141(4):477–93. doi: 10.1080/00224540109600566.
- Mishra, H. (2020). Leadership in VUCA World. *Focus WTO.IB* 22(1):44–48.
<http://publication.iift.ac.in/Articles/180.pdf>
- Munandar, A. A. (2017). Tradisi Pemerintahan Dan Konsep Raja Ideal Menurut Pandangan Masyarakat Sunda Kuna Abad Ke-13-16 M. *Siliwangi, Sejarah dan Kebudayaan Sunda Kuna*, 103-247.
- Pudja, G. (1981). *Sarasamuscaya*. Proyek pengadaan kitab suci Hindu DEPAG.
- Ricklefs, M. C. (1991). *Sejarah Indonesia Modern (Terj.)*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Rodriguez, A., & Rodriguez, Y. (2015). Metaphors for

- Today's Leadership: VUCA World, Millennial and 'Cloud Leaders. *Journal of Management Development* 34(7):854–66. doi: 10.1108/JMD-09-2013-0110.
- Sarkar, A. (2016). We Live in a VUCA World: The Importance of Responsible Leadership. *Development and Learning in Organizations: An International Journal* 30(3):9–12. doi: 10.1108/DLO-07-2015-0062.
- Setyoko, P. I. (2022). Kepemimpinan Organisasional Era VUCA." Hlm. 1–15 dalam *Kepemimpinan Transformasional Pada Era Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity (Vuca)*, disunting oleh H. Nuraeni, T. Yumarni, dan D. Maulana. Banyumas: UNSOED Press.
- Soetomo, P. S., & Astusi, S. (1993). *Serat Rama*. Semarang: Yayasan Studi Bahasa Jawa Kanthil.
- Somantri, G. R. (2005). Memahami Metode Kualitatif. *Makara Human Behavior Studies in Asia* 9(2):57. doi: 10.7454/mssh.v9i2.122.
- Soraya, N. A., Tyas, S. A., & Ayu, V. K. (2022). Nasionalisme Bangsa Di Era VUCA (Volality, Uncertainty, Complexity dan Ambiguity). *Jurnal Kewarganegaraan* 6(1):1238–43. <https://doi.org/10.31316/jk.v6i1.2701>
- Sudharta, T. R. (2006). *Kepemimpinan Hindu Asta Brata Dan Nasehat Sri Rama Lainnya*. Surabaya: Paramita.
- Suyami. (2008). *Konsep Kepemimpinan Jawa Dalam Ajaran Sastra Cetha Dan Astha Brata*. Yogyakarta: Kepel Press.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations*. 7 ed. New Jersey: Prentice Hall.