Peran Kepemimpinan Puri sebagai *Agent of Change* Budaya Masyarakat Desa Adat Ubud Bali

Made Subudi
Fakultas Ekonomi Universitas Udayana
Armanu, Solimun, Mintarti Rahayu
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya

Abstract: *Puri leadership has significance for the people of Ubud, Bali. This study aims to examine the role of Puri leadership for the community, especially in creating a global cultural artifacts, in transforming the agrarian society culture to to tourism society and in teaching the philosophy of life. Non-positivist paradigm with ethnographic methods is used in this study with the primary informant is the Elders of Puri Saren Ubud and snowbowling method is used for determining the next informant to obtain valid information so that the number of informants up to twenty seven people. This study finds that leadership Puri through capitals, namely economic, social, cultural and symbolic, is able to act as agent of change of ubud Bali Villagee's culture of traditional culture.*

Keywords: *the role of puri, capitals in the community and leadership*

Abstrak: *Kepemimpinan Puri mempunyai arti penting bagi masyarakat Ubud, Bali. Studi ini ingin meneliti tentang peran kepemimpinan Puri bagi masyarakat khususnya dalam menciptakan artefak budaya yang mengglobal, dalam transformasi budaya dari masyarakat agraris ke masyarakat pariwisata dan dalam penanaman Falsafah hidup bagi masyarakat. Paradigma non positivist dengan metode etnografi digunakan dalam penelitian ini dengan informan utama adalah Tetua Puri Saren Ubud. Metode snowbowling digunakan untuk penentuan informan berikutnya sampai didapat informasi yang valid sehingga jumlah informan mencapai dua puluh tujuh orang. Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan Puri melalui modal-modal, yaitu ekonomi, sosial, budaya dan simbolik, mampu berperan sebagai agent of change budaya masyarakat Desa Adat Ubud Bali.*

Kata kunci: *peran puri, modal-modal dalam masyarakat dan kepemimpinan*

Kepemimpinan sangat berperan dalam suatu organisasi baik itu organisasi bisnis maupun organisasi masyarakat. Peran pemimpin yang besar ini ditunjang oleh kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran; memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan, peran, dan tugas; menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan yang mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut; dan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, dapat dipercaya, dan menarik tentang masa depan organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan meningkat dibanding saat ini (Robbins, 2003). Greenleaf (1973), dalam Kakabadse, *et al.* (2007), menyatakan bahwa pemimpin ada hanya untuk melayani pengikutnya.

Selain itu, menurut Mitzberg (1975) dalam Luthans (2006) ada tiga jenis peran manajerial yang harus dimiliki pemimpin. Peran *Interpersonal*, peran sebagai pemimpin, dan peran sebagai penghubung

Alamat Korespondensi:
Made Subudi, Fakultas Ekonomi Universitas Udayana Bali

Kajian empirik yang ada tentang *role* (peran) kepemimpinan hanya membahas dan menjelaskan peran tersebut pada struktur organisasi, belum ada penelitian yang di temukan pada saat ini yang membahas mengenai bagaimana peran kepemimpinan itu muncul di dalam struktur organisasi.

Penelitian oleh Dionne, *et al.* (2010) peran pemimpin ditekankan pada jaringan struktur sosial, heterogenitas, keahlian dan kepentingan bersama di dalam organisasi. Penelitian Wright dan Quick (2011), peran pemimpin adalah ditekankan pada etika, karakter, dan moral dalam mewujudkan kepemimpinan yang beretika.

Selanjutnya penelitian oleh Plowman, *et al.* (2007) peran kepemimpinan dalam menghadapi kompleksitas perubahan yang serba cepat dan mengglobal, perannya melakukan mekanisme pengawasan, mendorong hal-hal yang baru, dan membuat arti setiap kejadian perubahan.

Bligh, *et al.* (2011), melakukan kajian kepemimpinan di Roma menemukan tema penyimpangan. Tema kepemimpinan yang terdiri dari Kegagalan dan kesuksesan, peran pengikut, dan pembangunan sosial kepemimpinan di Roma cenderung bertahan dalam waktu lama. Jacson's (2005) dalam Bligh, *et al.* (2011) karena telah mengadopsi budaya secara kontingensi. Meindels (1990) dalam Bligh, *et al.* (2011) kepemimpinan karismatik masih melekat di Roma sangat berpengaruh terhadap pengikutnya.

Penelitian Jamal Lulail Yunus (2008) 'Analisis Pengembangan Konsep dasar Kepemimpinan Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Malang Periode Tahun 1998–2008', tahun 2008, menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologi, menyimpulkan Ulul Albab *leadership* model antara: Zikir, Pikir, dan Amal-Saleh. Ada empat pendekatan dalam pengembangan: Ulul Albab */Leadership style* yaitu: masih sayang, ketauladanan, pendekatan apresiasi, serta pendekatan persaudaraan dan kemanusiaan.

Suryo (2009) meneliti pengaruh gaya kepemimpin transformasional, budaya organisasi, dan inovasi terhadap kinerjanya. Studi pada panti asuhan di Kota Tomohon mendiskripsikan hubungan variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi dan inovasi. Budaya organisasi berpengaruh terhadap inovasi, gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Inovasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Penelitian Sukawati (2008) dengan judul "Perubahan Spasial Desa Adat Ubud, Gianyar, Bali, dalam Era Globalisasi", sebuah kajian budaya, menggunakan metode kualitatif yang menjadi karakteristik kajian budaya. Hasil analisisnya disajikan secara informal dengan deskripsi induktif analitik yang dilengkapi dengan penyajian formal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan jumlah penduduk yang semakin meningkat dan tuntutan kepentingan kepariwisataan yang ada, terjadi perubahan sosial *parahyangan* pada tingkat desa dan rumah tinggal, baik dalam pola ruang maupun pola massanya. Kehidupan masyarakat sebagai satu kesatuan *krama* tidak berubah dan demikian juga keluarga. Perubahan spasial ini bermakna semakin kompleksnya Desa Adat Ubud menghadapi keadaan global-modern dengan kemajuan budaya komersialnya. Tradisi yang ada, baik budaya pertanian dan modal alamnya maupun seni-budaya dan kehidupan adat-istiadatnya, sangat berjasa bagi perkembangan dan pengembangan pariwisata. Perubahan-perubahan yang terjadi tidak mengubah esensi Desa Adat Ubud sebagai entitas wilayah tradisional yang berbudaya pertanian dengan kekayaan budaya, adat-istiadat, dan agamanya di tengah semakin berkembangnya modernitas pariwisata di era globalisasi.

Mac Ray dalam penelitiannya '*Economy, Ritual and History in a Balinese Tourist Town*' (1997), mengungkapkan bahwa Bali sepertinya dalam dunia pariwisata global, sebagai set pilihan tujuan dan akomodasi liburan yang eksotik atau mewah, diantaranya adalah Ubud yang terdaftar sebagai 'alternatif yang jarang dan berharga untuk kegiatan dan kesibukan area-area pantai di pusat-pusat kota' suatu tempat' yang tenang (dan) spiritualitas artistik yang kesemuanya terlalu luar biasa di dunia yang modern ini'. Tema utama dari promosi pariwisata di Ubud adalah program penampilan musik/tari/drama tradisional yang dilakukan setiap malam selama seminggu di tempat-tempat seperti kuil atau istana. Seni grafis dan plastik, meskipun pada dasarnya bukan bentuk yang tradisional tetap menjadi atraksi utama bagi para wisatawan di Ubud. Yang juga penting meski kurang menyolok adalah pemeliharaan dan pengembangan

ritual yang tidak pernah berhenti di kuil-kuil suci, tempat-tempat umum dan rumah pribadi, banyak diantaranya sangat umum dan bentuknya teatrikal yang spektakuler. Meski ritual tidak dilakukan sebagai atraksi bagi para wisatawan, tapi mereka diperbolehkan untuk menghadiri bahkan berpartisipasi di dalamnya.

Penelitian ini dilakukan menyangkut aspek sosial ekonomi budaya secara umum dalam dunia pariwisata, perspektif manajemen terletak pada peran kepemimpinan dalam perubahan budaya organisasi, menggunakan pendekatan kualitatif etnografi dimana peneliti menyatu dengan obyek penelitian sebagai instrumen dalam menggali data dengan observasi mendalam untuk mendapatkan kebenaran data, selanjutnya peneliti menginterpretasikan nilai-nilai, memaknai nilai yang dianut oleh masyarakat Ubud dan Puri tentang kepemimpinan. Penelitian ini juga sangat menarik karena mengimplementasikan *capital theory* dari Pierre Bourdieu di dalam teori kepemimpinan.

Fokus penelitian ini yaitu: bagaimana peran kepemimpinan Puri sebagai *agent* dalam perubahan budaya dari masyarakat agraris kerajaan menjadi masyarakat pariwisata, berdasarkan pengalaman dan pandangan masyarakat dan Puri Ubud. Masalah yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah Bagaimana peran kepemimpinan Puri Ubud sebagai *agent* yang menciptakan suatu artefak yang dikenal lokal, nasional, dan global; yang bisa membawa masyarakat agraris ke masyarakat pariwisata dan dalam menanamkan konsep filosofi hidup (nilai) pada masyarakat.

Berdasarkan pada masalah penelitian maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami peran kepemimpinan Puri Ubud sebagai *agent* dalam perubahan budaya masyarakat agraris kerajaan menjadi artefak budaya masyarakat pariwisata yang terkenal, dalam membawa masyarakat agraris ke masyarakat pariwisata dan dalam penanaman filosofi hidup masyarakat yang berubah dari masyarakat agraris kerajaan menjadi masyarakat pariwisata.

Manfaat teoritis penelitian ini: pengembangan konsep teoritis, menambah khasanah keilmuan terutama dalam ilmu manajemen sumber daya manusia yaitu dalam hal hubungan antara *leader* dengan *member* melalui dana sueca (pemberian yang ikhlas) dari pemimpin dan direspon oleh member dengan bhakti atau loyalitas yang tinggi. Sedangkan pada teori kepemimpinan hubungan *leader* dengan *member* melalui *influence* (pengaruh). Manfaat praktis: hasil penelitian ini bisa menjadi bahan renungan bagi calon maupun pemimpin untuk melengkapi kapasitas individu sehingga bisa berperan dalam mensejahterakan kehidupan masyarakat luas.

METODE

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran kepemimpinan Puri bagi masyarakat khususnya dalam menciptakan artefak budaya yang mengglobal, dalam transformasi budaya dari masyarakat agraris ke masyarakat pariwisata dan dalam penanaman filosofi hidup bagi masyarakat. Untuk mencapai tujuan tersebut, digunakan penelitian kualitatif etnografi.

'Etnografi merupakan pekerjaan mendeskripsikan suatu kebudayaan. Tujuan utama aktivitas ini adalah memahami suatu pandangan hidup dari sudut pandang penduduk asli sebagaimana dikemukakan oleh Malinowski, tujuan etnografi adalah memahami sudut pandang penduduk asli, hubungannya dengan kehidupan, untuk mendapatkan pandangannya mengenai dunianya' (Spradley, 1997).

Desain Penelitian

Studi ini terlebih dahulu mewawancarai informan utama yaitu Tetua Puri Saren Ubud yang kemudian dilanjutkan dengan mewawancarai informan lain yang diperoleh melalui metode snowbowling sebanyak 27 orang.

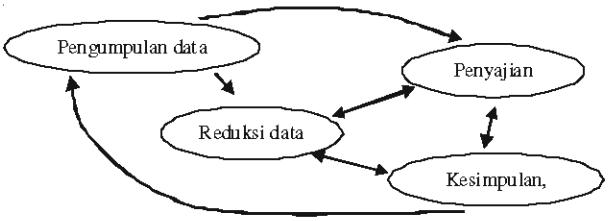
Proses *Interview*

Proses pengumpulan data dilakukan dengan pengamatan langsung. Daftar pertanyaan dipersiapkan secara tidak terstruktur. Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam wawancara adalah pertanyaan yang berkaitan dengan peran puri dalam penciptaan artefak, transformasi budaya dan filosofi hidup.

Data yang terkumpul berupa informasi dalam bentuk teks naratif (lihat lampiran data), teks tersebut masih umum, terpencar susunannya kurang baik, masih ada tumpang tindih, pengulangan dan sangat berlebihan. Data tersebut disaring dan dibuatkan matrik sesuai dengan fokus masalah dan hal-hal yang

diperbuat oleh pimpinan (Puri) sehingga lebih jelas kelihatan peran kepemimpinan.

Hasil pengumpulan data berupa data kasar, direduksi, penyajian data menurut tema-tema masalah penelitian ditarik kesimpulan data. Pada tahapan ini data yang telah diverifikasi dimaknai dalam tema-tema : artefak, perubahan budaya agraris, kepariwisata dan tema penanaman filosofi atau esensi dari data tersebut. Sehingga sesuai dengan tujuan penelitian ini untuk mendapatkan bagaimana peran kepemimpinan Puri.



Gambar 1. Komponen-Komponen analisis data: model interaktif
*(**Sumber:** Miles dan Huberman (2009:20))*

Dalam menjamin keabsahan data penelitian ini, maka ada beberapa standar atau kriteria yang digunakan (Fatchan, 2004), yaitu:

- Standar kredibilitas, agar hasil penelitian memiliki kepercayaan yang tinggi sesuai dengan fakta yang ada di lapangan, perlu dilakukan: (1) memperpanjang keterlibatan peneliti di lapangan, (2) melakukan observasi terus-menerus dan sungguh-sungguh, sehingga peneliti dapat mendalami fenomena yang ada, dan (3) melakukan triangulasi (metoda, isi, dan proses) (Anonim, 2007).
- Transferabilitas, data dan hasil penelitian kualitatif ini dapat digeneralisasikan atau ditransfer kepada konteks kepemimpinan Puri yang ada di seluruh Bali atau Indonesia. Bagaimana kepemimpinan puri Ubud bisa berperan dalam perubahan atau tetap eksis, bahkan menjadi *agent of change* budaya masyarakat.
- Dependedabilitas, data dan hasil penelitian kepemimpinan Puri Ubud, membahas kepemimpinan dalam konteks perubahan budaya perubahan konteks akan merubah seting dan bagaimana perubahan-perubahan budaya tersebut dapat mempengaruhi cara pendekatan penelitian ini.
- Konfirmabilitas, data dan hasil penelitian persepsi masyarakat dan Anggota Puri sebagai pemimpin dikonfirmasikan kepada Anggota Puri, mewakili anggota masyarakat Desa Adat Ubud yang mengetahui dan dipercaya netralitasnya sehingga data yang telah dikonfirmasikan tinggi nilai keabsahannya.

Hasil pengumpulan data berupa data kasar, direduksi, penyajian data menurut tema-tema masalah penelitian ditarik kesimpulan data. Pada tahapan ini data yang telah diverifikasi dimaknai dalam tema-tema: artefak, perubahan budaya agraris, kepariwisata dan tema penanaman filosofi atau esensi dari data tersebut. Sehingga sesuai dengan tujuan penelitian ini untuk mendapatkan bagaimana peran kepemimpinan puri.

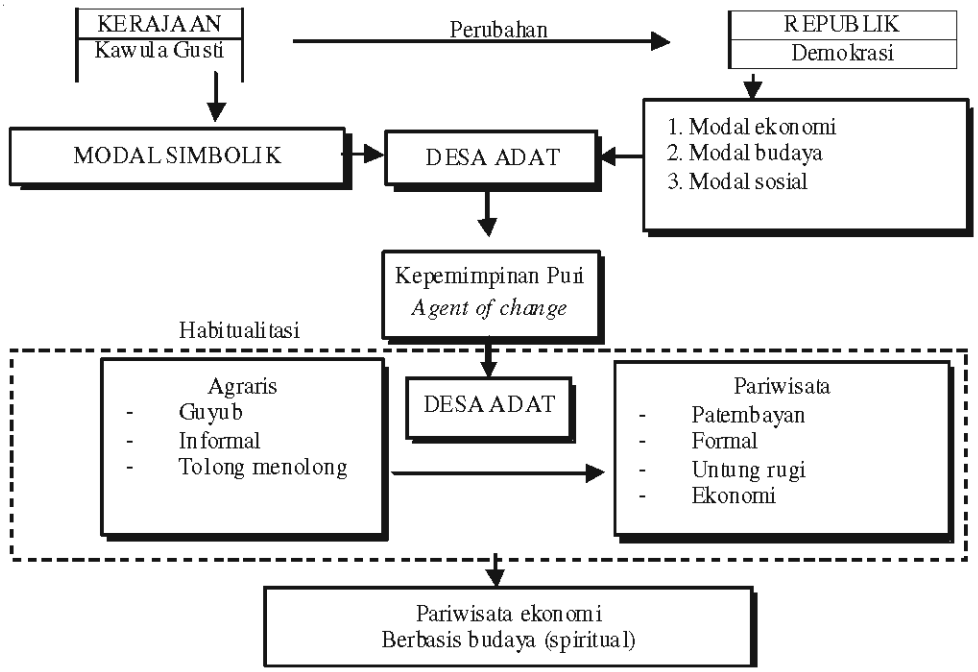
Temuan Awal

Penemuan-penemuan penelitian ini dapat disusun dalam skema berikut pada Gambar 2.

Modal simbolik berupa kerajaan masih dianut dan dihormati oleh rakyat Ubud sesuai dengan konsep 'Dewa Raja', raja adalah dewa, pengayom masyarakat. Pada fenomena perubahan budaya dari monarki tradisional ke bentuk republik, kepemimpinan Puri melalui modal yang dimiliki yaitu modal ekonomi, sosial dan budaya terjun ke desa adat sebagai pemimpin. Hal ini dibuktikan melalui modal-modal tersebut kepemimpinan Puri bisa berlanjut sampai saat ini, yaitu pada era Ubud sebagai daerah pariwisata, modal-modal mempengaruhi kepemimpinan yang berdasarkan kearifan lokal yaitu pola kepemimpinan "dana sueca" memberi dengan tulus ikhlas, tanpa mengharapkan imbalan dari rakyat, menggerakkan potensi masyarakat berupa kerja sosial (ngayah). Kepemimpinan Puri bisa membawa Desa Adat Ubud menjadi desa pariwisata ekonomi berbasis budaya (spiritual).

Pierre Bordeau dalam Fashri (2009) mengajukan tiga modal yaitu modal ekonomi, modal sosial, modal budaya; penelitian ini menambah modal baru yaitu modal simbolik berupa kepercayaan terhadap simbol-simbol raja dan semua modal tersebut, Puri melaksanakan pola kepemimpinan dengan kearifan lokal yaitu kepemimpinan *dana sueca* (pemberian yang ikhlas dari pemimpin yang menimbulkan loyal atau bhakti dari pengikut). Kepemimpinan Puri, dalam penelitian ini disebut sebagai kepemimpinan sosial yang berimbang.

Penelitian ini meneliti tentang peran kepemimpinan Puri berdasarkan persepsi masyarakat dan Puri.



Gambar 2. Skema Hasil Penelitian
Sumber: *Data diolah*

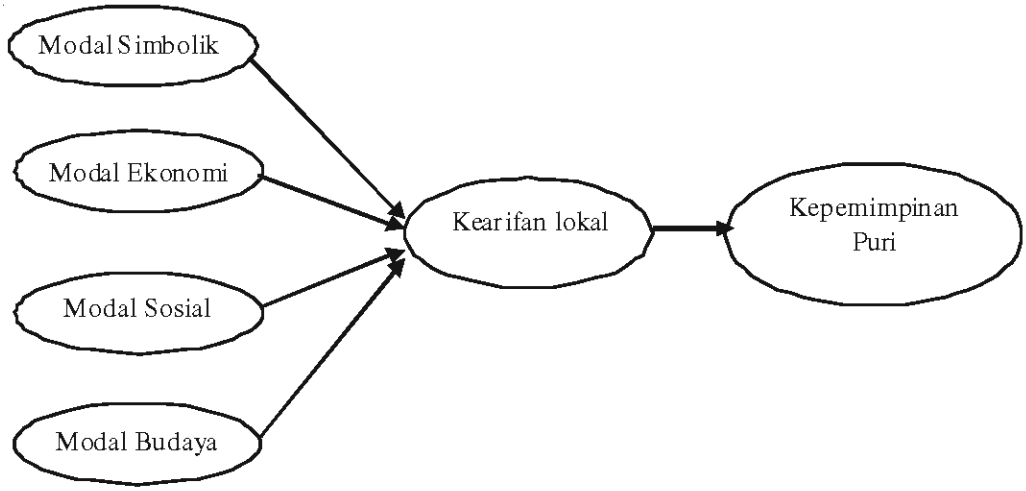
Untuk mencapai tujuan tersebut, maka dilakukan wawancara dengan informan utama dan informan yang lain dengan menyiapkan pertanyaan tentang peran kepemimpinan Puri.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Kepemimpinan Puri dalam menciptakan Artefak yang Mengglobal

Dari hasil wawancara dengan informan untuk mengetahui presepsi masyarakat tentang bagaimana peran kepemimpinan Puri Ubud sebagai *agent* yang menciptakan suatu artefak yang dikenal lokal, nasional, dan global, beberapa informan menyatakan peran Puri tersebut dalam hasil wawancara. Informan 1 menyatakan bahwa seniman Ubud adalah seniman yang otodidak, menghasilkan karya hitam putih berupa lukisan orang dalam bentuk seperti mitos-mitos di pewayangan (tidak menggunakan perspektif) dan Puri-raja berinisiatif mendatangkan maestro lukis untuk mengajari masyarakat dengan catatan proses dan gaya tidak dirubah. Kemudian informan 8 menyebutkan bahwa Raja mempunyai kepemimpinan visioner, membangun berbasis tradisional, Puri sebagai pusat budaya, *follow the leader*, Puri tempat bertanya, pusat seni/puncak saji.

Peran Puri lainnya dalam pengembangan artefak yang mengglobal ditunjukkan secara jelas dalam pernyataan informan 12 bahwa 'Belajar dari Bapak Wayan Lantur/bentuyung. Bapak Wayan Tutur Petulu, gaya tradisional Ubud. sekarang gaya tradisional Ubud/legong. Saraswati. Murid langsung R.Bonnet, Bapak Ridi Penestanan, Pak Sadia, Bapak Gorim. Gaya tradisi/potong padi. Gusti Made Paleng, Kobot, Lempad. Arie Smit/penestanan) young artist, seketnya langsung tutup warna: soki, kembang, sinteg. Hauss Smell, Blanco. Walter Spies, Ngurah Raka Campuan. Kalau tidak ada Puri tidak ada tamu, itulah peran Puri. Puri tetap seperti dahulu, tidak ada Puri yang ngayah. Puri Ajeg/Ratu Manik/di Puri Saren Kauh/Tjokorda Lingsir/tapel ceculuk/dari Amerika/ tetap ajeg. Karena budaya tamu datang. Karena seni tari Barong dari sanggar. Ubud areh-taksu gumi/ karena aci gumi, ngesange (Hari Raya Nyepi)-pempatan (permpatan jalan) masih tawur agung. Raja Ubud di Saren Kauh.'Pernyataan di atas menyebutkan bahwa beberapa seniman Ubud berguru pada pelukis dari luar dan bagaimana Puri bisa mendatangkan tamu dengan mengembangkan budaya.



Gambar 3. Teori Kepemimpinan Puri Sebagai *Agent of Change* Budaya Masyarakat Desa Adat Ubud Bali
(Sumber: Data diolah)

Dengan peran Puri dalam mendatangkan para pelukis asing yang memberikan pendidikan seni lukis kepada para pelukis Bali, lukisan-lukisan Bali mulai memantapkan eksistensinya sehingga menjadi lukisan yang mengglobal. Hal ini dinyatakan oleh Informan 26, bahwa: *'Puri Lukisan Ubud. Raja membangun* pendidikan, kesehatan formal/nonformal. Belajar melukis (Hauss Smell, Antonio Blanco, Walter Spies, Arie Smith) memantapkan eksistensi lukisan gaya Ubud–mengglobal. Raja pelopor kemajuan, memanggil tenaga ahli (pelukis). Mengajari pelukis lokal (Denpasar, Sanur, sekitar Ubud). Hasilnya dijual kepada tamu-tamu, akhirnya lukisan habis, ide raja untuk pelestarian–mendirikan museum Ratna Warta, perkumpulan pelukis Pita Maha.'

Puri dan rakyat adalah satu keluarga, keluarga dalam hal ini adalah masyarakat. Kesetiaan bukan saja lahir karena kharisma, individu tetapi di hati rakyat sudah tertanam nilai-nilai yang sudah menjadi sistim kepercayaan, diterima dan dianggap hal yang wajar. Kekuasaan Puri bukan karena keinginan kepemimpinan Puri, tapi rakyat dengan sadar sudah memberikan kekuasaan tersebut. Jadi kekuasaan bukan dari legitimasi formal. Melainkan legitimasi informal di masyarakat.

Jadi proses kelahiran peran Puri datang dari rakyat yang seolah-olah tidak bisa dibantah, Kepercayaan (etos) dianggap sebagai hal yang biasa. Demikian juga peran kepemimpinan Puri dalam hal menceritakan artefak. Melalui modal/budaya (pendidikan). Atas inisiatif Puri, dengan mendatangkan maestro pelukis dari barat diminta untuk memberikan pendidikan seni lukis dan sentuhan teknologi dengan catatan tidak merubah gaya dan proses melukis sehingga menghasilkan lukisan yang mendunia. Demikian juga Puri mendirikan perkumpulan pelukis (Pita-Maha), mendirikan museum puri lukisan sebagai wahana pelestarian dan pendidikan bagi masyarakat luas. Puri mempunyai visi kedepan yang begitu hebat. Sehingga masyarakat dan Puri merupakan suatu kesatuan keluarga.

Sedangkan di Ubud keluarga itu adalah seluruh masyarakat, karena berkat kepemimpinan Puri, terutama melalui hubungan Puri, pura, dan *bagawanta*/pemimpin umat masyarakat diikat oleh satu wadah keluarga berlatarbelakang agama. Masyarakat merasakan menjadi satu kesatuan yang utuh karena menyembah dalam satu pura yang sama.

Peran Kepemimpinan Puri dalam Transformasi Masyarakat Desa Adat Ubud

Dari hasil wawancara dengan informan untuk mengetahui presepsi masyarakat tentang bagaimana peran kepemimpinan Puri Ubud sebagai *agent* yang bisa membawa masyarakat agraris ke masyarakat pariwisata, beberapa informan menyatakan peran tersebut dalam jawaban mereka.

Puri berperan dalam terjadinya transformasi budaya masyarakat Desa Adat Ubud Bali dari masyarakat agraris ke masyarakat pariwisata dengan dibukanya Puri untuk pariwisata dan juga Puri yang melibatkan masyarakat dalam segala aspek

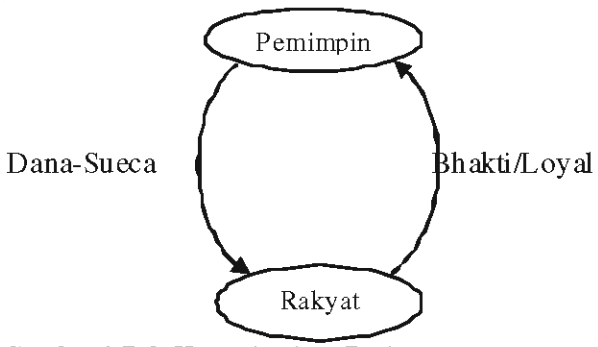
pariwisata. Hal ini ditunjukkan oleh pernyataan dari informan 26 bahwa 'Puri dipakai menampung turis, dilmpahkan kepada masyarakat, Puri dibuka sebagai pusat budaya, bergeser dari pusat kekuasaan. Abdi/ masyarakat dilibatkan dalam segala aspek pariwisata, pendahulu (kakek) masih dalam tradisi perang. Ubud miskin sumber daya menarik orang-orang sekitar. Ahli administrasi dari Desa Kapal, ahli bangunan (Lempad), ahli pelihara kuda, ahli sastra, Bhagawanta (rohaniawan).'

Perubahan masyarakat dari agraris ke masyarakat pariwisata ini juga ditunjang oleh perkembangan fasilitas-fasilitas pariwisata baik yang dibangun oleh Puri maupun oleh masyarakat. Ini ditunjukkan oleh pernyataan informan 2 yang menyatakan bahwa beliau sekarang mempunyai empat kamar untuk sehari-hari, dua kamar sejak tahun 1990 disewakan kepada tamu, tahun 1993 tambah dua kamar, tahun 1994 tambah dua kamar.

Peran Puri dalam perubahan ke masyarakat pariwisata juga dijembatani dengan Puri yang mendatangkan pelukis luar. Hal ini ditunjukkan oleh pernyataan dari informan 25 bahwa: 'Puri menjembatani antara tradisonal ke modern melalui pelukis-pelukis–pemahat dan menjadi pusat budaya dan obyek pariwisata.'

Kepercayaan masyarakat terhadap Puri sangat tinggi melahirkan harapan dan pengaruh pimpinan sangat kuat terhadap rakyat. Pengaruh yang kuat diimplementasikan sehingga kesetiaan rakyat dapat digunakan untuk menuju arah yang benar, yang diinginkan oleh pimpinan menyatu bersama-sama rakyat dalam satu jalur.

Hal ini ditunjukkan oleh Pola Kepemimpinan Puri sebagai berikut:



Gambar 4. Pola Kepemimpinan Puri
*(**Sumber**: Data Diolah)*

Modal sosial: kepercayaan, harapan dan pengaruh, sekecil apapun asalkan bisa dimanfaatkan akan menghasilkan sesuatu yang berguna bagi masyarakat. Keterlibatan seluruh rakyat adalah kekuatan sosial yang sangat besar. Hal ini bisa terjadi apabila sesuatu itu dapat dirasakan manfaatnya. Rakyat setia kepada Puri, Puri merespon kepercayaan tersebut dan berbuat ikhlas untuk kepentingan bersama, tanpa ada motif-motif tertentu.

Masyarakat Ubud unik, memposisikan Puri begitu tinggi dan terhormat. Dari pengamatan sehari-hari: masyarakat memposisikan diri sebagai abdi manut. Dilihat dari cara berpakaian, setiap datang ke Puri selalu berpakaian adat. Cara berkomunikasi dengan Puri menggunakan kata *Sor Singgih* (kasar dan halus) dengan bahasa yang halus dan dengan gerak tubuh yang sangat santun kepada warga Puri.

Konsep kapital sosial didasarkan atas sebuah premis mayor bahwa manusia sebagai makhluk sosial mempunyai naluri alamiah untuk mengikat hubungan, pertemanan atau persaudaraan (Piere Bourdieu, 1986). Hal ini telah dilakukan oleh kepemimpinan Ubud, hubungan timbal balik dengan nilai kolektif Puri dan masyarakat dalam sebuah jaringan yang tumbuh kembang. Nilai kolektif ini lebih secara alamiah menciptakan dan mempertahankan kapital sosial bertambah, berkurang.

Bertambahnya kapital sosial di Ubud karena nilai kolektif yang dibangun melalui pola kepemimpinan yang diterapkan yaitu Puri sebagai pemimpin "dana Sueca" (pemberian yang ikhlas berupa materi, dan yang lebih penting lagi nasehat, petunjuk sehingga respon masyarakat adalah bakti- setia, karena Puri dianggap pengayom. Tidak kalah pentingnya, kolektifitas Ubud dibangun melalui sistem ide yang yaitu berlandaskan agama. Pura dibangun sebagai tempat persembahayangan seluruh masyarakat tidak mengenal keturunan, klan, strata, kasta, masyarakat, sehingga terbangun kolektifitas bersama, yaitu merasa dalam satu wadah dalam kepercayaan yang sama.

Kepemimpinan Puri membangun pariwisata Ubud berbasis spiritual yang dilandasi oleh agama. Segala sesuatu produk pariwisata dan penunjang lainnya harus bernafaskan spiritual. Pariwisata Bali dengan budaya Bali yang sangat homogen, maka untuk meningkatkan pariwisata Ubud supaya mempunyai kekhasan tersendiri, dibangunlah pariwisata spiritual

yang intinya sama dengan Bali. Tetapi, sementara Bali dengan pariwisatanya sangat cepat berdampak terhadap keaslian Bali, Ubud berusaha membangun pariwisata berbasis kearifan lokal. Pariwisata dari, oleh dan untuk masyarakat Ubud. Pariwisata yang secara langsung maupun tidak langsung lama-kelamaan membawa perubahan sosial budaya masyarakat. Perubahan ini dikelola seperti perubahan yang dimaui atau dipimpin oleh masyarakat itu sendiri. Perubahan yang tidak diinginkan biasanya menimbulkan penolakan-penolakan. Pada akhirnya menimbulkan gejolak di masyarakat. Puri menjembatani antara tradisional ke modern melalui pelukis, pemahat.Lalu hasilnya bisa dijual, rakyat merasa ada yang baru. Wisatawan datang karena ada yang lain di Ubud (*change*). Perubahan ini diageni oleh Puri, Puri terbuka. Puri membangun kebersamaan untuk *knowledge*, sosial tidak arogan. Kepemimpinan toleransi Ubud jangan di-*marketing* hanya diinformasikan. Ubud adalah spiritual *tourism*, modal rasa menggugah imajinasi. Ubud panggung keterpaduan dengan sederhana. Rasa spiritual atau taksu (*spirit*) dari rasa, sehingga nuansanya lain. Alam yang asri dengan kicauan burung di Ubud akan terasa lain dengan di tempat lain.

Peran Kepemimpinan Puri Mempertahankan Filosofi Hidup

Dari hasil wawancara dengan informan untuk mengetahui presepsi masyarakat tentang bagaimana peran kepemimpinan Puri Ubud sebagai *agent* dalam menanamkan konsep filosofi hidup (nilai) pada masyarakat, diketahui bahwa Puri sangat berperan dalam penanaman konsep ini.

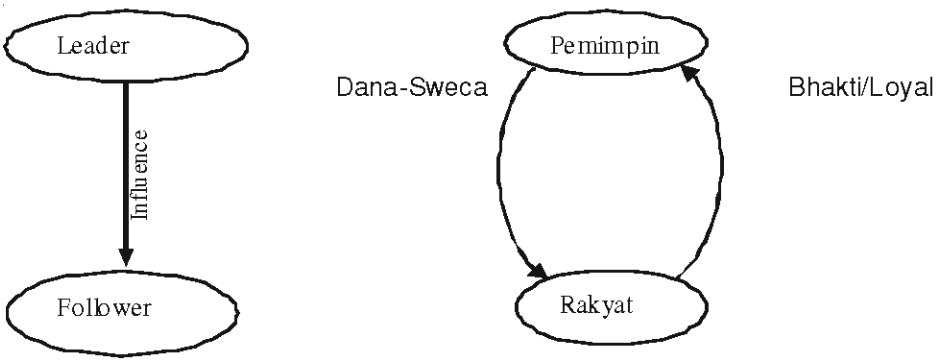
Puri merupakan panutan bagi masyarakat dengan memberikan contoh-contoh kepada masyarakat. Pernyataan ini didukung oleh penjelasan dari Informan 6 yang menjelaskan bahwa: 'Bakti–asih–diperani dengan pengetahuan agama, budaya, dan berani memberi stimulant pro aktif, pemikiran, bagian sosial pribadi/kelompok Puri/memberikan kesempatan kepada masyarakat, kalau sudah memberikan status, mereka memberikan tempat, pikullah di pundakmu memberi contoh Puri harus bisa mengarahkan dan mendidik masyarakat dan bersama-sama belajar di dalam memberi kita–Puri harus belajar; adat, budaya, hukum α makna-makna filosofi, spirit, spiritual, sosialisasikan ke masyarakat.'

Selain memberikan contoh, Puri menanamkan filosofi hidup kepada masyarakat dengan membuka diri sebagai tempat bertanya. Informan 8 menjelaskan pmengenai kepemimpinan budaya ini dengan menyatakan bahwa: 'Puri tempat bertanya, pusat seni/puncak saji.' Selain itu, Informan 11 mendukung pernyataan ini dengan penjelasannya bahwa: 'Ubud sebagai pusat spiritual Bali/warisan Majapahit harus dilestarikan, Ubud maju karena spiritual.'

Penanaman filosofi hidup oleh Puri tetap dilakukan meski dengan kondisi Ubud yang sudah menjadi daerah pariwisata yang menduni. Ini ditunjukkan oleh pernyataan Informan 22 yang menjelaskan bahwa 'Ubud mendunia tapi tetap budaya bertahan, mengajegkan budaya lewat sosial,petuah-petuah atau langsung terjun ke masyarakat. Haturkan ke Atas baru tunas (minta) jangan minta saja.'

Filosofi yaitu nilai-nilai yang diyakini kebenaranya oleh seluruh anggota organisasi tetapi tergantung besar kecilnya filosofi organisasi. Bisa datangnya dari bawah (*bottom up*) atau (*top down*). Di Desa Adat Ubud penanaman filosofi melalui keteladanan. Kepemimpinan tranformasi: pengikut merasa percaya kesetiaan, kekaguman, hormat terhadap pimpinan, motivasi untuk melahirkan OCB, pemimpin mentransformasi dan memotivasi pengikut dengan membuat lebih sadar akan pentingnya: (1) hasil; (2) mendorong kepentingan bersama daripada kepentingan diri sendiri.

Kepemimpinan Puri mendasari penanaman filosofi hidup pada masyarakat. Melalui laku (perbuatan/ketauladanan), pengajaran filosofi diserap menghasilkan budaya/perilaku. Puri selalu menjadi pemimpin upacara (yadnya) yaitu korban suci dalam berbagai kegiatan upacara agama, sosial, melalui kegiatan ini sebagai suatu bagian kehidupan masyarakat. Kehidupan masyarakat Ubud yang sangat religius, taat menjunjung adat istiadat dan tradisi dengan melaksanakan *yadnya* (ibadah) secara rutin menyatu dalam kehidupan sehari-hari dalam berkesenian dengan estetika yang sangat tinggi. Menjadikan kehidupan masyarakat sangat harmonis dalam komunitas desa adat melalui kepemimpinan Puri. Pemimpin Puri sangat berperan dalam pengembangan talenta-talenta masyarakat dalam berkesenian melalui pendidikan.



Gambar 6. Pola Kepemimpinan
*(**Sumber**: Data diolah)*

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Studi ini telah menunjukkan peran kepemimpinan Puri dalam masyarakat Ubud Bali. Tiga peran kepemimpinan Puri diidentifikasi dalam penelitian ini yaitu peran kepemimpinan Puri dalam menciptakan artefak yang mengglobal, dalam transformasi budaya dari masyarakat agraris ke masyarakat pariwisata dan dalam penanaman filosofi hidup.

Penelitian ini memberikan kontribusi pada teori kepemimpinan yaitu kepemimpinan dana sueca (pemberian yang ikhlas) dari pemimpin menimbulkan rasa hormat, bhakti dan loyal dari rakyat. Terkait dengan teori budaya organisasi, penelitian ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan di Ubud bersumber dari kearifan lokal. Kepemimpinan yang melayani yaitu pemimpin yang memberi segala sesuatu dengan ikhlas baik materi maupun non materi kepada rakyat, kepemimpinan yang dijalankan bersumber pada spiritual melalui panutan terutama dalam pelaksanaan *yadnya* (korban suci yang dilaksanakan secara bersama-sama dengan rakyat). Sedangkan dalam hal *capital theory* dari Pierre Bourdieu, kapital dapat disajikan dalam tiga wajah fundamental yaitu kapital ekonomi, kapital budaya, dan kapital sosial; penelitian ini menemukan bahwa ada satu tambahan modal yang digunakan oleh Puri yaitu modal simbolik.

Penelitian ini tidak luput dari keterbatasan-keterbatasan. Penelitian ini adalah penelitian etnografi humanis yang hanya mengkaji sumber modal dan bagaimana penggunaannya. Studi ini masih belum mampu mengungkap peran Puri secara keseluruhan dan lebih kritis, dikarenakan keterbatasan dari diri peneliti khususnya berhubungan dengan waktu.

Sebagai kesimpulan, studi ini memberikan pemahaman mengenai kepemimpinan Puri dalam masyarakat Ubud Bali. Kepemimpinan Puri berperan dalam menciptakan artefak dari budaya lokal menjadi global melalui pemanfaatan modal simbolik Puri berupa kekuasaan, serta kearifan lokal berupa konsep 'Dewa Raja'. Kearifan lain melalui hubungan melingkar yang dimulai dari puri yaitu berupa '*dana* dan *sueca*', yang menimbulkan rasa bakti rakyat (masyarakat) terhadap kepemimpinan Puri. Melalui modal yang lain, yaitu modal budaya, berupa pendidikan, tata nilai, dan norma spiritual. Puri layak disebut sebagai agen perubahan (*agent of change*) budaya Ubud, karena Puri aktif dan mengelola perubahan yang terjadi melalui kepemimpinan kharismatik, kepemimpinan visioner, kepemimpinan pelayan serta kepemimpinan partisipatis dengan kepemimpinan sosial yang berimbang. Komitmen Puri membawa masyarakat lebih baik dalam perubahan dengan memberikan *dana-sueca* untuk pekerjaan baru dalam bentuk modal ekonomi yaitu mendirikan usaha perhotelan dan akomodasi lainnya, sehingga masyarakat mau pindah atau mengikuti kebijakan transformasi masyarakat agraris ke masyarakat pariwisata. Peran Puri dalam menanamkan konsep filosofi kepada masyarakat. Kepemimpinan Puri paham benar tentang sejarah berdirinya Desa Ubud yaitu melalui nilai spiritual, yang dilandasi oleh Agama Hindu. Puri di samping sebagai raja, pembimbing, pemimpin, juga sebagai guru tentang filosofi hidup. Modal budaya kepemimpinan puri berpengaruh terhadap penanaman filosofi hidup pada masyarakat melalui tingkah laku dan perbuatan sehari-hari. Masyarakat Ubud berpandangan bahwa tidak ada Puri, tidak ada pariwisata di Ubud. Puri membina

masyarakat (rakyat) Ubud di dunia pariwisata selama sekitar tiga puluh tahun. Ini adalah waktu yang cukup panjang untuk mempersiapkan mental rakyat menuju pariwisata Ubud. Puri adalah pemimpin yang tidak mungkin mencelakakan rakyat maka "ikuti saja pemimpin".

Saran

Saran yang dapat diajukan dari penelitian ini adalah bahwa dalam organisasi kemasyarakatan kharisma seorang pemimpin dapat membawa *follower* ke arah pencapaian tujuan sehingga hal itu lebih baik dilakukan karena sekarang ada tendensi pada organisasi kemasyarakatan, *leader* (pemimpin) mempengaruhi *follower* (rakyat) kesannya represif, untuk dapat mentransformasi masyarakat maka seorang pemimpin sebaiknya mampu menggerakkan modal sosial berupa kepercayaan, harapan dan pengaruh, pada organisasi kemasyarakatan hendaknya dapat diterapkan kepemimpinan tranformasional yang dapat menumbuhkan hubungan timbal balik atau mutualis simbiosis antara *leader* (pemimpin) dan *follower* (rakyat). Peneliti yang akan datang perlu dikembangkan penelitian dengan pendekatan etnografi kritis untuk melihat dibalik peran kepemimpinan puri apakah terdapat motif-motif tertentu.

DAFTAR RUJUKAN

Anonim. 2007. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Skripsi Thesis Desertasi)*. Edisi Keempat. Cetakan Ketiga. Penerbit Universitas Negeri Malang.

Bennis, W. 1999. "The end of leadership: Exemplary leadership is impossible without full inclusion, initiatives, and cooperation of followers" Organizational Dynamics 28 (1) pp. 71–80.

Bourdieu, P.1986. 'The Forms of Capital', in Richardson, John G., ed., *Handbookof Theory and Research for the Sociology of Education*. New York: Greenwood.

Bligh, M.C., Jeffrey, C.K., Rajnandini, P. "Romancing Leadership: Past, Present, and Future," *The Leadership Quarterly*, No. 22, 2011, hlm 1058–1077.

Dionne, S.D. "The Role of Leadership in Shared Mental Model Convergence and Team Performance Improvment: An Agent-Based Computational Model," The Leadership Quarterly," No. 21, 2010, hlm. 1035–1049.

Fashri, F. 2009. *Menyingkap Kuasa Simbul, Apronasi Reflektif Pemikiran Pierre Bourdieu*. Yogyakarta: Juxtapose.

Fatchan, A. 2004. *Teori-teori Perubahan Sosial: dalam Kajian Perspektif dan Empirik pada Proses Pembangunan Pertanian*.

Kakabadse, Nada Korac, K, Alexander, dan K, Andrew. 2007. *Spirituality and Leadership Praxis*. Cranfield School of Management, Cranfield UK.

Luthans, F. 2005. *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: Penerbit Andi.

MacRae, G. 1997. "Economy, Ritual and History in a Balinese Tourist Town", Dissertation, University of Auckland, New Zealand.

Miles, M.B., and Huberman, M. 2009. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*. Penerjemah: Tjetjep Rohendi Rohedi. Penerbit Universitas Indonesia (UI-Press).

Plowman, D.A. "The Role of Leadership in Emergent, Self-Organization," The Leadership Quarterly, No. 18, 2007, hlm 341–356.

Pollard, C.W. 1996. *The Soul of the Firm. Grand Rapids*. MI: Zondervan Publishing.

Pusat Penyuluhan Sosial. 2005. *Investasi Sosial*. Jakarta: Penerbit Latofi Enterprise.

Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Alih bahasa: Benyamin Molan. PT. Indeks. Kelompok Gramedia. Dicetak oleh PT Intan Sejati, Klaten.

Robbins, S.P. 2003. Perilaku Organisasi Edisi ke-10. Benyamin Molan, penerjemah. Jakarta: Gramedia. Terjemahaan dari: *Organizations Behavior.*

Schein, E.H. 1984. *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass Limited. Oxford: Headington Hill Hall.

Spradley, J.P. 1997. *Metode Etnografi*. Penerjemah: Misbah Zulfa Elizabeth. Yogya: Tiara Wacana.

Stone, A.G., Russel, Robert, F., dan Patterson, K. 2003. Transformational versus Servant Leadership: a Difference in a Leader Focus. *The Leadership and Organization Development Journal*. Vol 25, No. 4.

Sukawati, T.A.A.O. 2008. *Ubud Bergerak*. Denpasar: CV Bali Adhikarsa.

Suryo, D.B. 2009. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Inovasi terhadap Kinerja (Studi pada Panti Asuhan di Kota Tomohon dan Kabupaten Minahasa). Disertasi*. Program Doktor Ilmu Manajemen. Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya. Malang.

Susanto, A.B., Sujanto, F.X., Wijanarko, Himawan, Susanto, Patricia, Mertosono, Suswahyudi, dan Ismangil, Wagiono. 2008. *Corporate Culture and*

Organization Culture. The Jakarta Consulting Group, Jakarta.

Wright, T.A., and Quick, J.C. "The Role of Character in Ethical Leadership Research," *The Leadership Quarterly*, No.22, 2011, hlm. 975–978.

Yunus, Jamal Lulail. 2008. *Analisis Pengembangan Konsep Dasar Kepemimpinan Rektor Universitas Islam Negeri Malang (UIN) Periode Tahun 1998 s.d. 2008*, *Disertasi*, Universitas Brawijaya, Malang.