

# DINAMIKA TRANSFORMASI BUDAYA BELAJAR SUKU BADUY

## *DYNAMICS OF LEARNING CULTURE TRANSFORMATION OF BADUY*

**Sutoto**

Kepala Bidang Sosial Budaya Bappeda - Pandeglang

E-mail: to2amerta@gmail.com

### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan makna transformasi budaya belajar dalam adat larangan sekolah pada Suku Baduy di Kabupaten Lebak Provinsi Banten. Penelitian menggunakan metode etnografi, diawali dari tahapan observasi, wawancara, dan kajian dokumen. Data-data tersebut dianalisis dengan teknik Spradley terdiri dari analisis domain, analisis taksonomi, analisis komponen, dan analisis tema budaya. Informan penelitian adalah ketua adat, kepala desa, pelaku pendidikan, orang tua murid, dan mahasiswa. Berdasarkan analisis data kualitatif disimpulkan bahwadiperlukan negosiasi untuk mengubah lingkungan organisasi dan transformasi sumber daya manusia, namun adat larangan sekolah tidak boleh diubah. Pemimpin transformasional menerapkan sistem pengendalian budaya belajar berikut: (1) penerimaan peserta didik dengan manajemen tertutup; (2) pergi ke sekolah dengan penyamaran dan bersembunyi; dan (3) kegiatan pendidikan dipusatkan di perbatasan tanah ulayat. Dengan demikian motivasi belajar dapat dioptimalkan dan inovasi budaya belajar dapat diterima pemuka adat.

**Kata kunci:** dinamika, transformasi, budaya belajar, suku Baduy

### **ABSTRACT**

*This study aims to explain the meaning of learning culture transformation in school prohibition law of Baduy in Lebak Regency of Banten Province. Research using ethnography method, starting from the stages of observation, interview, and document review. The data were analyzed by Spradley technique consisting of domain analysis, taxonomic analysis, component analysis, and cultural theme analysis. The research informants were adat chiefs, village heads, educators, parents, and student. Based on qualitative data analysis it is concluded that negotiations are needed to change the organization's environment and human resource transformation, but school prohibition law should not be changed. Transformational leaders apply control sistem of learning culture following: (1) acceptance of learners with closed management; (2) going to school with disguise and hiding; and (3) educational activities centered on the border of ulayat land. Thus, learning motivation can be optimized and innovative learning culture can be accepted by adat leaders.*

**Keywords:** dynamics, transformation, learning culture, Baduy

### **PENDAHULUAN**

Dampak globalisasi sangat luas, tidak hanya pada masyarakat perkotaan, melainkan komunitas adat terpencil pun tertekan untuk melakukan perubahan budaya belajar. Salah satunya Suku Baduy di Desa Kanekes, Kecamatan Leuwidamar Kabupaten Lebak, Banten sebagai masyarakat primitif dihadapkan dengan problematika modernisasi yang menransformasi budaya belajar lisan ke budaya belajar tulisan. Perubahan sangat nampak pada penduduk perkampungan luar yang meninggalkan tradisi belajar lisan setelah menamatkan pendidikan. Sementara penduduk pedalaman terhambat dengan

larangan-larangan adat.

Perbedaan lingkungan organisasi menimbulkan dikotomi budaya belajar, terbagi dalam kelompok Baduy Dalam dan kelompok Baduy Luar. Lingkungan organisasi Baduy Dalam sangat terikat dengan larangan-larangan sehingga menutup transformasi budaya belajar dengan mengisolasi diri dari kehidupan modern. Sebaliknya transformasi budaya belajar dapat masuk ke perkampungan luar sehingga mampu mengubah lingkungan organisasi yang secara langsung mendorong transformasi sumber daya manusia. Di sini kepemimpinan transformasional berusaha membangkitkan motivasi belajar dan

melakukan inovasi budaya belajar yang membangkitkan semangat meningkatkan pendidikan sumber daya manusia dan motivasi belajar.

Belajar hakikatnya perubahan pengetahuan dan perilaku yang relatif permanen yang dihasilkan dari proses latihan atau pengalaman (George & Jones, 2014:129). Ketika lingkungan organisasi telah berubah maka strategi belajar akan disesuaikan dengan kebutuhan pengetahuan dan keterampilan, seperti terjadi pada masyarakat adat Suku Baduy sudah menggunakan teknologi komunikasi dan informasi, akan tetapi pemuka adat merazia setiap warga yang memakai teknologi tersebut. Oleh sebab itu transformasi bersifat tertutup supaya terhindar dari stres, depresi, dan trauma.

Stres adalah keadaan emosional yang tidak menyenangkan yang terjadi bila seseorang tidak yakin akan kemampuannya untuk menyelesaikan tantangan yang dirasakan terhadap nilai penting (Wagner & Hollenbeck, 2010:107). Untuk itu perubahan lingkungan tradisional menjadi lingkungan modern hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip belajar, yaitu mengadaptasikan pembelajaran lama, menanamkan pembelajaran baru, dan menyegarkan kembali pembelajaran baru (Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 2012:489). Pengenalan belajar dengan cara-cara baru membutuhkan proses pendidikan dalam jangka waktu yang lama.

Keterlibatan pemimpin transformasional sangat berarti bagi perubahan lingkungan organisasi dan sumber daya manusia. Keberpihakan kepala desa, kepala sekolah, ketua yayasan, dan guru-guru sebagai pemimpin transformasional di tanah ulayat Suku Baduy mampu menumbuhkan sikap percaya, mengagumi, loyalitas, menghormati pemimpin, dan termotivasi (Yukl, 2013:275). Untuk itu sangat strategis diterapkan inovasi budaya belajar meliputi perubahan struktur organisasi, budaya, dan praktik sumber daya manusia (Robbins, Stuart-Kotze, & Coulter, 2012:166).

Kepemimpinan transformasional dan inovasi budaya belajar secara langsung menumbuhkan motivasi belajar sebagai himpunan kekuatan untuk berperilaku dengan cara tertentu (Griffin & Moorhead, 2014:90). Masyarakat menyadari pendidikan formal dan nonformal sebagai kebutuhan belajar generasi saat ini, namun pemuka adat justru memandang perilaku bersekolah sebagai ancaman masa depan Suku Baduy. Kekhawatiran yang sangat mendasar ialah peningkatan pola pikir kritis yang akan mengubah "amanat buyut", misalnya belajar dengan buku teks dan media elektronik, bertani dengan peralatan teknologi, mengkonsumsi makanan dan minuman kemasan, dan sebagainya. Untuk itu diperlukan sistem pengendalian budaya belajar sebagai proses pengambilan keputusan dalam rangka pencegahan atau perbaikan sehingga misi dan tujuan organisasi dapat tercapai (Kreitner & Cassidy, 2011:461).

Konflik budaya belajar sebaiknya dikelola dengan manajemen strategis, untuk konflik tidak langsung dapat diatasi dengan mengurangi interdependensi, menarik tujuan bersama, rujukan hierarkis, dan adaptasi. Sedangkan konflik langsung dengan strategi "lose-lose", "win-lose", dan "win-win" (Uhl-Bien, Osborn, & Schermerhorn, 2011:240). Kepala desa memberikan kesempatan pendidikan bagi warga perkampungan luar dengan strategi penyamaran dan sembunyi-sembunyi. Keinginan belajar warga masyarakat itu direspon pemerintah dengan membangun madrasah di permukiman muslim dan sekolah umum di perbatasan tanah ulayat. Begitu pula dengan peran dunia usaha membangun jaringan telepon dan internet, selanjutnya diikuti gerakan pelaku pendidikan mendirikan pusat kegiatan belajar masyarakat dan perpustakaan desa di perbatasan tanah ulayat.

Suku Baduy hakikatnya kelompok masyarakat yang rajin belajar, dengan setiap hari pergi ke ladang. Cara belajar mereka dengan praktik kerja sehingga bekerja

dimaknai belajar. Orang yang belajar di lembaga pendidikan menurut pandangan pemuka adat akan meninggalkan waktu kerja. Di samping itu orang yang sudah lulus sekolah umumnya tidak mau bekerja di ladang. Dengan persepsi tersebut sampai sekarang masyarakat adat Suku Baduy dilarang belajar seperti orang kota.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini tergolong jenis kualitatif yang dilakukan dengan studi etnografi, yakni peneliti melaksanakan pengamatan langsung, pencatatan temuan, dan perekaman kondisi lapangan. Penelitian etnografi bertujuan untuk memahami suatu pandangan hidup dari sudut pandang penduduk asli (Spradley, Elizabeth, & Amirudin., 2006:3). Penelitian etnografi dilakukan untuk menggali pengetahuan-pengetahuan dalam budaya manusia yang terus berkembang (Brewer, 2000:37). Penelitian etnografi harus dengan teknik etnografi supaya dapat menjadi pedoman bagi peneliti sebagai etnografer (Fetterman, 2010:33). Penelitian etnografi sangat tepat digunakan untuk mendeskripsikan kelompok kebudayaan dan untuk mengeksplorasi berbagai keyakinan, bahasa, perilaku, dan persoalan yang mereka hadapi (Creswell & Poth, 2016:70).

Prosedur penelitian etnografi dilakukan dengan alur maju bertahap enam langkah berikut: 1) Memilih perkampungan luar dan pedalaman Suku Baduy yang sudah terkontaminasi gaya hidup modern sebagai proyek penelitian; 2) Mengajukan pertanyaan-pertanyaan ketika berlangsung observasi dan wawancara di perkampungan masyarakat dan lembaga Pendidikan; 3) Melakukan observasi partisipan untuk mengamati aktivitas belajar masyarakat perkampungan luar dan pedalaman; 4) Melakukan perekaman suara dan gambar aktivitas belajar masyarakat di lembaga pendidikan dan rumah warga perkampungan luar, sementara proses observasi dan wawancara di pedalaman tidak dilakukan perekaman suara maupun gambar.

Hal itu harus dilakukan supaya peneliti tidak melanggar ketentuan adat-istiadat masyarakat setempat; 5) Mengolah data catatan lapangan hasil observasi, hasil wawancara, dan kajian dokumen dengan analisis domain, analisis taksonomi, analisis komponen, dan analisis tema budaya; 6) Menulis etnografi sebagai langkah terakhir setelah menemukan domain sebagai fokus penelitian.

Berdasarkan langkah-langkah tersebut ditetapkan lokus penelitian di pedalaman Desa Kanekes adalah Kampung Cibeo, sedangkan lokus penelitian di perkampungan luar sebanyak 6 kampung, meliputi Kampung Cicakal Girang, Kampung Cisaban, Kampung Kaduketug, Kampung Balingbing, Kampung Marengo, dan Kampung Gajeboh. Di samping itu penelitian dilakukan pula pada wilayah perbatasan tanah ulayat sebagai pusat pendidikan masyarakat adat Suku Baduy, yaitu Kampung Bojongmenteng Desa Bojongmenteng dan Kampung Karangcombong Desa Hariang. Penyelenggaraan pendidikan di perbatasan tanah ulayat sudah ditunjang dengan sarana prasarana pendidikan dan lingkungan masyarakat yang multikultur, meliputi penduduk etnis Sunda Parahyangan, Sunda Banten, dan Jawa, juga penduduk eks Suku Baduy yang sengaja keluar dari tanah ulayat.

Informan yang diwawancara terbagi atas tiga kelompok, yaitu informan perkampungan luar, pedalaman, dan perbatasan tanah ulayat. Narasumber untuk informan perkampungan luar ialah mantan kepala desa, kepala desa, orang tua murid, guru, dan mahasiswa. Narasumber dari pedalaman ialah ketua adat, juru bicara adat, dan warga masyarakat. Narasumber pada perbatasan tanah ulayat ialah kepala sekolah, ketua yayasan, dan guru-guru pada sekolah umum, madrasah maupun fasilitator pusat kegiatan belajar masyarakat.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian menggambarkan fakta

perbedaan persepsi individu dan kelompok dalam lingkungan organisasi Suku Baduy yang sudah terkontaminasi gaya hidup modern. Sikap menolak dan menentang sistem pendidikan nasional berakibat fatal bagi keberadaan masyarakat adat sebagai organisasi yang dinamis. Perbedaan persepsi itu telah memicu konflik sehingga penduduk mengalami stres, depresi, dan trauma untuk menghindari dari ajakan sekolah atau memilih putus sekolah. Oleh sebab itu diperlukan negosiasi supaya kegiatan belajar formal dan nonformal di lingkungan organisasi yang telah berubah dapat diakui, diijinkan, dan didukung pemuka adat.

### **Perubahan Lingkungan Organisasi**

Suku Baduy merupakan satu kesatuan penduduk etnis Sunda yang menjalankan ajaran Sunda Wiwitan. Masyarakat penganut ajaran Sunda Wiwitan itu tersebar di wilayah eks kerajaan Sunda (Jawa Barat dan Banten). Salah satunya Suku Naga di Kabupaten Tasikmalaya memiliki budaya belajar lebih maju dibandingkan Suku Baduy, terlihat dari aktivitas penduduk dalam mengikuti program wajib belajar yang diselenggarakan pemerintah dan masyarakat.

Suku Baduy sampai sekarang masih bersikap menolak pembangunan infrastruktur jalan dan sarana prasarana pendidikan. Oleh karenanya pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat hanya membangun sarana prasarana pendidikan di perbatasan tanah ulayat. Akses menuju ke lembaga sangat sulit harus ditempuh dengan jalan kaki menelusuri hutan belantara. Belum lagi jika bertemu pemuka adat harus bersembunyi atau berpura-pura pergi ke ladang.

Situasi berbeda pada lingkungan organisasi Baduy Luar yang bermukim di dekat perbatasan tanah ulayat. Di sini warga sudah terbiasa bergaul dengan masyarakat desa lain yang sudah berpendidikan. Perilaku penduduk perkampungan ini terlihat modern dengan kemampuannya dalam berbahasa Indonesia, bertransaksi dengan bukti kuitansi,

berbicara di telepon, dan sebagainya. Hal itu sejalan dengan pandangan Skinner mengenai kondisi suatu lingkungan akan mengalami perubahan perilaku organisasi yang diinginkan sebagai penguatan positif atau negatif, sebaliknya perubahan perilaku organisasi yang tidak diinginkan dengan konsekuensi kepunahan tradisi dan hukuman yang diakibatkan pelanggaran (George & Jones, 2014:129).

Perubahan pada lingkungan organisasi Suku Baduy dapat dilihat dari ciri-ciri fisik dan nonfisik. Pada lingkungan masyarakat adat Baduy Luar telah mengalami perubahan fisik tempat tinggal dan peralatan kerja. Rumah-rumah penduduk di perkampungan luar dibangun dengan bahan-bahan logam, plastik, dan bentuk bangunan dirancang dengan dipasang pintu depan, tengah, dan belakang. Dalam ketentuan adat, rumah hanya dibangun dengan bambu dan kayu yang tidak boleh dipotong dan tidak boleh disambung, serta tidak boleh menggunakan bahan jenis logam dan plastik.

Peralatan kerja yang digunakan masyarakat pedalaman hanya golok yang difungsikan sebagai alat penebang pohon, arit untuk membersihkan rumput, dan tongkat untuk membuat lubang tempat menanam benih padi. Sebaliknya masyarakat perkampungan luar memakai gergaji, palu, mesin pemotong kayu, kalkulator, telepon seluler, laptop, printer, dan lain-lain. Begitu pula dengan aktivitas ke kota dilakukan penduduk Baduy Dalam dengan berjalan kaki tanpa alas kaki, sementara penduduk Baduy Luar sudah terbiasa memakai sandal, sepatu, dan sewaktu-waktu membayar jasa angkutan umum.

Perubahan nonfisik meliputi perubahan sosial, budaya, dan ekonomi yang sangat nampak pada masyarakat perkampungan luar maupun pedalaman. Setiap pagi anak-anak perkampungan luar dari keluarga aparat pemerintah desa berangkat ke perbatasan dengan pakaian adat kemudian berganti seragam sekolah sebelum masuk ke kelas,

setelah selesai belajar bergegas kembali berpakaian adat dilanjutkan pergi ke ladang sehingga nampak seperti pulang bersama orang tua. Anak-anak masyarakat awam dari perkampungan luar mayoritas belajar secara nonformal pada hari Sabtu dan Minggu sepulang dari ladang.

### **Transformasi Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia Suku Baduy memiliki karakter yang berbeda antar kelompok dengan dibedakan atas adat umum untuk Baduy Luar dan adat khusus untuk Baduy Dalam. Penduduk Baduy Dalam menjalankan *buyut adam tunggal* seperti larangan menggunakan sabun, sampo, odol, parfum, alat elektronik, telepon, dan kendaraan bermotor sehingga berkarakter tertutup. Sedangkan penduduk Baduy Luar hanya menjalankan *buyut nahun* seperti wajib berladang (Ekajati, 2014:64).

Sekolah dalam ketentuan hukum adat Suku Baduy dilarang bagi semua penduduk. Akan tetapi sikap terbuka warga Baduy Luar yang bergaul dengan masyarakat perbatasan termotivasi untuk ikut belajar. Warga Baduy Dalam pun dengan sering bergaul dengan masyarakat perbatasan menjadi terbiasa menonton televisi.

Pemuka adat Suku Baduy dan keluarganya sampai sekarang tidak sekolah, terdiri dari: (1) Kepala Suku Kampung Cibeo; (2) Kepala Suku Kampung Cikartawana; dan (3) Kepala Suku Kampung Cikeusik. Begitu pula dengan ketua adat dan keluarganya tidak sekolah, meliputi: (a) Ketua Adat Kampung Cibeo; (b) Ketua Adat Kampung Cikartawana; dan (c) Ketua Adat Kampung Cikeusik. Wakil ketua adat walaupun tidak sekolah tetapi mampu membaca, menulis, berhitung, berbahasa Indonesia, dan bertanda tangan. Dengan kepandaianya itu oleh kepala suku diangkat sebagai juru bicara adat, yaitu Ayah Mursid sebagai juru bicara Kampung Cibeo, Ayah Tamah sebagai juru bicara Kampung Cikartawana, dan Ayah Asmari sebagai juru bicara Kampung Cikeusik.

Pejabat lain dalam struktur organisasi adat terdapat koordinator kelompok Baduy Dangka yang difungsikan sebagai pengawas budaya belajar dan kepala desa difungsikan untuk menjalankan tugas koordinasi dengan pemerintah daerah maupun pemerintah pusat. Baduy Dangka sebanyak 12 kelompok terpecah menjadi dua bagian yang kontroversi. Sebanyak 7 kelompok sampai sekarang masih berfungsi sebagai Baduy Dangka ialah Dangka Carungeun, Dangka Garehong, Dangka Nungkulan, Dangka Cibengkung, Dangka Cihandam, Dangka Panyaweuyan, dan Dangka Cihulu. Sedangkan 5 kelompok lainnya yang berada di luar tanah ulayat sudah berubah status menjadi mualaf.

Kepala desa dijabat oleh warga Baduy Luar yang ditunjuk atas dasar keputusan kepala suku. Tugas utama yang harus dijalankan kepala desa adalah menyampaikan informasi dari lembaga adat kepada pemerintah atau sebaliknya. Salah satunya program pendidikan gratis bagi semua penduduk Kabupaten Lebak dengan dibangun sarana prasarana sekolah. Kepala desa pun memberikan izin bagi penduduk perkampungan luar untuk mengikuti program tersebut.

Kepala desa membuat aturan yang berbeda bagi kelompok Baduy Luar, Baduy Dalam, eks Suku Baduy, dan non Baduy. Bagi warga Baduy Luar dibolehkan belajar secara formal atau nonformal di perbatasan tanah ulayat. Khusus untuk warga Baduy Dalam tidak boleh belajar formal atau nonformal. Ketentuan yang berlaku umum ialah semua warga Suku Baduy tidak boleh belajar di madrasah.

Berbeda dengan karakter Baduy Luar yang cenderung bersifat terbuka sehingga ditempatkan di perkampungan luar sebagai tempat pengasingan bagi Suku Baduy yang melanggar adat istiadat. Walaupun demikian dalam hal budaya belajar secara formal dan nonformal dilarang lembaga adat. Namun lingkungan organisasi yang sudah modern mendorong transformasi sumber

daya manusia. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi masyarakat non Baduy dan eks Suku Baduy menjadi agen perubahan eksternal yang selanjutnya membentuk agen perubahan internal (Gibson et al., 2012:490-491).

Lembaga pendidikan sebagai agen perubahan eksternal menawarkan perubahan budaya belajar dalam lingkungan keluarga dan masyarakat. Tawaran itu disambut baik oleh keluarga aparat pemerintah desa dengan bersekolah pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Di sini kedudukan keluarga aparat pemerintah desa sebagai agen perubahan internal. Masyarakat akhirnya mengikuti perilaku belajar keluarga aparat pemerintah desa yang secara efektif telah mengubah lingkungan organisasi dari kebiasaan masyarakat primitif berubah menjadi lingkungan masyarakat belajar.

Adapun lembaga pendidikan yang difungsikan sebagai tempat belajar anak-anak Suku Baduy, yaitu: (1) SD Negeri 4 Hariang dan SMP Negeri 4 Satu Atap Sobang terletak di perbatasan Kampung Cisaban dengan Kampung Karangcombong; (2) SD Negeri 2 Bojongmenteng terletak di perbatasan Kampung Kaduketug dengan Kampung Bojongmenteng; dan (3) PKBM Kencana Ungu terletak di Jalan Lintas Leuwidamar – Ciboleger. SD Negeri 4 Hariang dan PKBM Kencana Ungu sudah meluluskan anak-anak Suku Baduy, di antaranya difungsikan oleh Kades2 sebagai aparat pemerintah desa, yaitu: (a) Sarpin berpendidikan setara SMP difungsikan sebagai Kepala Seksi Pemerintahan; (b) Salman berpendidikan setara SMP difungsikan sebagai Kepala Urusan Keuangan; (c) Yusuf berpendidikan setara SMA difungsikan sebagai staf; (d) Arsad berpendidikan setara SMP difungsikan sebagai staf; dan (e) Artamin berpendidikan setara SMP difungsikan sebagai staf. Beberapa aparat desa yang diberi kesempatan untuk mengikuti kuliah di perguruan tinggi ialah Arman sebagai Sekretaris Desa, Jamali

sebagai Kepala Seksi Perencanaan dan Pembangunan, dan Hudri sebagai Kepala Urusan Umum.

### **Kepemimpinan Transformasional**

Keberanian pemimpin transformasional dalam memperjuangkan hak pendidikan warga negara mampu mengubah budaya belajar masyarakat perkampungan luar dan pedalaman. Peran masing-masing pemimpin transformasional sebagai berikut:

1. Mantan Kepala Desa Kanekes, sampai sekarang aktif dalam berpartisipasi mensosialisasikan program wajib belajar kepada keluarga dan tetangga dalam satu lingkungan maupun penduduk kampung lainnya.
2. Kepala Desa Kanekes yang memfasilitasi pendidikan formal, pendidikan nonformal, dan pelatihan bagi penduduk Baduy Luar.
3. Kepala MI Masyarikul Huda, memberikan bimbingan belajar di ladang bagi anak-anak Baduy Luar.
4. Koordinator organisasi Muhammadiyah di tanah ulayat, mendirikan MTs Alam Wiwitan di tanah ulayat dan melatih muallaf sebagai guru madrasah.
5. Aparat Pemerintah Desa Kanekes, berperan sebagai fasilitator pendidikan nonformal Suku Baduy.
6. Politisi yang berstatus eks Suku Baduy yang memfasilitasi sarana prasarana pendidikan dan berperan sebagai Bapak Angkat bagi anak-anak yang melanjutkan pendidikan di kota.
7. Mahasiswa dari keluarga Suku Baduy mendampingi anak-anak perkampungan luar yang melanjutkan sekolah pada jenjang pendidikan menengah dan pendidikan tinggi.

Perubahan lingkungan organisasi dan transformasi sumber daya manusia tidak terlepas dari peran pemimpin transformasional yang berusaha mengenali kebutuhan akan

perubahan sehingga memiliki visi untuk memandu perubahan dan bersemangat untuk melaksanakan perubahan secara efektif (Griffin & Moorhead, 2014:353). Di tanah ulayat Suku Baduy telah lahir pemimpin perubahan dari berbagai unsur, meliputi manajer pemerintahan desa, manajer pendidikan madrasah, manajer pendidikan formal, dan manajer pendidikan nonformal.

Pemimpin dengan bidang yang diminati melakukan perubahan budaya belajar, antara lain kepala desa memberikan ijin pendidikan bagi semua warga Baduy Luar, pengelola pendidikan madrasah membimbing belajar agama bagi para mualaf, guru membimbing belajar anak-anak di sekolah, serta fasilitator membimbing tutor sebaya di pusat kegiatan belajar masyarakat. Pemimpin transformasional melindungi anak-anak Suku Baduy yang melaksanakan budaya belajar formal dan nonformal.

### **Motivasi Belajar**

Masyarakat termotivasi untuk meningkatkan pendidikan yang digagas pemimpin transformasional. Anak-anak Kampung Cisaban sebanyak 23 anak belajar di SD Negeri 4 Hariang. Anak-anak Kampung Kaduketug sebanyak 5 orang belajar di SD Negeri 2 Bojongmenteng. Anak-anak yang belajar di PKBM Kencana Ungu sebanyak 7 orang dari Kampung Balingbing, 3 orang dari Kampung Marengo, dan 2 orang dari Kampung Gajeboh. Kemudian anak-anak yang tamat pendidikan dari SD Negeri 4 Hariang melanjutkan ke SMP Negeri 4 Satu Atap Sobang, rata-rata per tahun 2 – 3 orang. Selain itu terdapat lembaga pendidikan di tanah ulayat ialah MI Masyarikul Huda sebanyak 80 siswa ialah penduduk muslim Baduy dan sebanyak 38 siswa setelah lulus dari MI tersebut melanjutkan ke MTs Alam Wiwitan.

Belajar secara sungguh-sungguh menjadi motivasi untuk menumbuhkan sikap percaya diri. Untuk itu harus jelas tujuan-tujuan yang akan dicapai dari perubahan budaya belajar

yang diikuti masing-masing keluarga sebagai unit organisasi. Penetapan tujuan sebelum melaksanakan pembelajaran merupakan kerangka kerja yang bermanfaat untuk mengelola motivasi, di samping itu sebagai alat kontrol bagi manajer untuk memantau kinerja organisasi (Griffin & Moorhead, 2014:151).

Motivasi belajar datang dari dalam dan dari luar lingkungan organisasi. Ledakan penduduk yang sangat pesat telah mempersempit lapangan pekerjaan secara naluriah warga berupaya bertahan hidup dengan mencari peluang kerja di luar lingkungan organisasi. Warga termotivasi memenuhi persyaratan kerja meskipun dengan pengorbanan sekolah yang diancam lembaga adat. Di samping itu keberhasilan keluarga dan tetangga di kota memotivasi anak-anak untuk bersemangat belajar meskipun banyak hambatan, tantangan, dan ancaman.

### **Inovasi Budaya Belajar**

Upaya pemimpin transformasional direnspon positif oleh pemerintah pusat, pemerintah daerah, organisasi massa, dunia usaha, perguruan tinggi, dan kelompok masyarakat eks Suku Baduy. Bentuk-bentuk inovasi yang dilakukan antara lain:

1. Tahun 1992 dibangun gedung MI Masyarikul Huda di Kampung Cicakal Girang.
2. Dari tahun 2001 hingga sekarang, SD Negeri 4 Hariang menerima peserta didik asal Suku Baduy.
3. Tahun 2007 dibangun PKBM Kencana Ungu untuk pendidikan nonformal Suku Baduy.
4. Tahun 2007 dibangun gedung SMP Negeri 4 Satu Atap Sobang untuk menampung lulusan SD Negeri 4 Hariang, yang terdiri dari anak-anak dari keluarga non Baduy, eks Suku Baduy, dan anak-anak Suku Baduy.
5. Tahun 2010 dibangun gedung MTs Alam Wiwitan di Kampung

Cicakal Girang untuk memfasilitasi pendidikan warga muslim dan kelompok mualaf.

6. Tahun 2010 dibangun perpustakaan desa di SD Negeri 2 Bojongmenteng.
7. Tahun 2015 dibangun pusat pelatihan internet di SD Negeri 2 Bojongmenteng.
8. Tahun 2015 hingga sekarang SD Negeri 2 Bojongmenteng menerima peserta didik asal Suku Baduy.

Kemajuan teknologi dan adat larangan sekolah sebagai dua kondisi yang menekan sumber daya manusia melahirkan inovasi budaya belajar. Pemimpin transformasional berupaya mengambil ide kreatif dan mengubahnya menjadi produk atau metode kerja yang bermanfaat (Robbins et al., 2012:167). Inovasi budaya belajar dapat dilakukan dengan perubahan struktur organisasi, misalnya dibentuk komunitas alumni Suku Baduy untuk menyalurkan gagasan inovatif. Perubahan struktur organisasi sangat menonjol pada komunitas pengusaha eks Suku Baduy dan komunitas mualaf Suku Baduy. Selain itu pula inovasi pada budaya sangat strategis, contohnya festival seni, pameran kerajinan, dan lain-lain. Sedangkan inovasi terkait sumber daya manusia dengan praktik kerja, di antaranya dikembangkan industri rumah tangga kerajinan tenun dan produk olahan hasil bumi dipasarkan secara *online*.

### **Konflik dan Negosiasi**

Konflik budaya belajar disebabkan perbedaan persepsi antara pemimpin transformasional dengan pemuka adat, di antaranya:

1. Pendidikan madrasah dimaksudkan untuk mengenalkan dasar-dasar keagamaan bagi penduduk perkampungan luar yang disunat, dinikahkan, dan diurus kematiannya dengan cara Islam, akan tetapi pemuka adat mempersepsikan sebagai gerakan Islamisasi.
2. Pendidikan keaksaraan dimaksudkan

untuk mengenalkan huruf dan angka kepada warga perkampungan luar yang sudah mengkonsumsi makanan dan minuman kemasan sehingga memperoleh pengetahuan tanggal kadaluarsa, serta dalam perjalanan berdagang ke kota agar tidak tersesat karena mampu membaca arah jalan, akan tetapi pemuka adat mempersepsikan sebagai gerakan mengganti tradisi lisan dengan budaya tulisan.

3. Pendidikan formal dan nonformal dimaksudkan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sehingga anak-anak dapat tumbuh dewasa sebagai generasi yang berkarakter, namun pemuka adat mempersepsikan sebagai gerakan modernisasi yang dikhawatirkan akan menimbulkan keberanian generasi terdidik untuk mengubah adat istiadat.

Menyikapi permasalahan tersebut, pemimpin transformasional melakukan negosiasi budaya belajar dengan langkah-langkah berikut:

1. Pengelola lembaga pendidikan madrasah tidak merekrut anak-anak Suku Baduy sebagai peserta didik, kecuali bagi mualaf dibolehkan belajar di madrasah.
2. Penduduk yang menyekolahkan anak ke lembaga pendidikan formal atau nonformal di perbatasan tanah ulayat agar menghormati adat istiadat dengan cara penyamaran atau sembunyi-sembunyi.
3. Pengelola lembaga pendidikan formal atau nonformal agar memfasilitasi tempat transit anak-anak Suku Baduy sehingga dapat berganti seragam dengan aman.
4. Guru-guru di sekolah umum dan fasilitator di pusat kegiatan belajar masyarakat agar menerima anak-anak Suku Baduy untuk berbaur



dengan anak-anak non Baduy dan eks Suku Baduy, juga mengawasi pergaulan di lingkungan pendidikan dan memberikan bimbingan belajar secara khusus sebelum pulang sekolah.

5. Keluarga non Baduy dan eks Suku Baduy agar tidak melaporkan aktivitas belajar anak-anak Suku Baduy di sekolah atau pusat kegiatan belajar masyarakat kepada kepala suku.

Upaya negosiasi agar mempertimbangkan kelebihan dan kerugian dari konflik yang diselesaikan. Pemimpin transformasional dapat melakukan negosiasi untuk konflik tidak langsung dengan adaptasi dan negosiasi untuk konflik langsung dengan strategi “*win-win*”. Namun penyelesaian konflik budaya belajar di tanah ulayat memerlukan kolaborasi antar pihak yang bertikai dengan negosiasi perjanjian supaya dapat mencapai tujuan masing-masing kelompok dengan toleransi tinggi dan dapat diterima kedua belah pihak. Kesepakatan dapat dicapai dengan menetapkan proses yang memberikan tanggung jawab secara terbuka dan jujur (Uhl-Bien et al., 2011:241).

### Sistem Pengendalian

Ketua adat menerapkan sistem pengendalian budaya belajar dengan tradisi pembersihan yang dilakukan pada saat menjelang upacara *kawalu*, ialah ritual peribadatan yang dijalankan kepala suku di rumah dan tempat-tempat pemujaan. Kepala suku meyakini Tuhan Yang Maha Kuasa akan murka jika penduduk Suku Baduy bergaya hidup modern, oleh sebab itu penggunaan alat-alat teknologi dan peralatan sekolah dirazia.

Tindakan razia itu merugikan penduduk, seperti alat-alat elektronik dihancurkan, motor dibakar, serta buku-buku dan perlengkapan sekolah dibuang menimbulkan stres, depresi, dan trauma bagi anak-anak yang melihat kejadian tersebut. Tradisi razia tersebut jelas

telah mengancam dunia pendidikan agar tidak memberikan hak pendidikan kepada masyarakat adat Suku Baduy. Padahal konstitusi negara kita menjamin pendidikan setiap warga negara, tak kecuali bagi anak-anak komunitas adat terpencil.

Pengendalian budaya belajar idealnya dapat dilakukan pada tiga posisi, mencakup pengendalian masukan, pengendalian proses dan aktivitas produktif, serta pengendalian keluaran (Kreitner & Cassidy, 2011:462). Pengendalian budaya belajar pada tahapan input dilakukan untuk bersifat selektif terhadap kelompok yang diperbolehkan dan kelompok yang dilarang sekolah. Pengendalian tahap proses dengan manajemen tertutup, yakni warga keluar masuk adat dengan penyamaran dan bersembunyi. Pengendalian keluaran dengan memonitor perubahan perilaku anak-anak yang bersekolah. Di sini adat larangan sekolah hendaknya tidak dijadikan alat untuk menekan perubahan budaya belajar, melainkan memfungsikan pendidikan sebagai alat kendali penghayatan dan pengamalan nilai-nilai kearifan lokal.

Pemimpin transformasional berupaya menerapkan sistem pengendalian budaya belajar agar anak-anak termotivasi belajar di lembaga pendidikan formal atau nonformal yang diselenggarakan pemerintah dan masyarakat. Sistem pengendalian yang ditemukan di lapangan, yaitu:

1. Kepala desa menugaskan Kepala Seksi Pemeritahan sebagai koordinator pendaftaran peserta didik.
2. Kepala desa hanya memberikan ijin belajar bagi anak-anak perkampungan luar, sedangkan anak-anak pedalaman hanya diperbolehkan belajar otodidak.
3. Kepala desa memproses status perpindahan penduduk bagi warga yang belajar di madrasah atau belajar dengan menetap di kota.
4. Pendataan siswa hanya dilakukan oleh lembaga pendidikan, sementara

data kependudukan di desa ditulis dengan keterangan tidak sekolah.

5. Aktivitas bimbingan belajar hanya dilakukan di lembaga pendidikan sebelum pulang dengan pertimbangan tingkat keamanan dan kenyamanan dari pengawasan ketua adat.
6. Peralatan sekolah disimpan di sekolah atau dititipkan di warung yang memfasilitasi tempat transit dengan pertimbangan menghargai lingkungan adat istiadat.

## SIMPULAN

Transformasi budaya belajar disebabkan oleh tiga faktor penting, yaitu: kepemimpinan transformasional, motivasi belajar, dan inovasi budaya belajar. Transformasi ditandai dengan perubahan lingkungan organisasi dan transformasi sumber daya manusia. Pendidikan yang semula dilarang karena bertentangan dengan adat istiadat akhirnya dapat diterima sebagai alat kontrol nilai-nilai kearifan lokal.

Konflik yang disebabkan perbedaan persepsi antara pemimpin transformasional dengan pemimpin tradisional dikelola dengan strategi kolaborasi, yakni negosiasi win-win dipadukan dengan perjanjian lisan. Salah satunya disepakati dengan menerapkan sistem pengendalian budaya belajar yang dilakukan dengan teknik pengawasan terpadu. Pemuka adat dan pengelola pendidikan bertanggung jawab memantau proses rekrutmen peserta

didik, proses belajar mengajar di sekolah, serta proses adaptasi anak-anak yang sudah lulus sekolah. Dengan demikian dapat diselaraskan antara kemerdekaan bersekolah dengan hukum adat larangan sekolah sehingga ke depan adat istiadat tetap terjaga meskipun anak-anak yang bersekolah tetap tinggal di tanah ulayat.

## Rekomendasi

Tulisan ini diharapkan dapat menginspirasi pengambil kebijakan dalam merumuskan program dan kegiatan pembangunan pendidikan komunitas adat terpencil, khususnya pada masyarakat adat Suku Baduy di Kabupaten Lebak Provinsi Banten. Hal itu sejalan dengan landasan konstitusional negara kita yang menjamin hak pendidikan bagi setiap penduduk. Pendidikan hakikatnya proses pembentukan kepribadian yang harus ditingkatkan kompetensinya sesuai usia perkembangan anak. Kemajuan teknologi komunikasi dan informasi hendaknya secara kreatif dimanfaatkan sebagai media pembelajaran di lingkungan yang strategis. Dengan demikian penelitian ini dapat menghapus persepsi pendidikan sebagai ancaman adat larangan sekolah dengan paradigma baru yang meyakinkan pemuka adat bahwa pendidikan sebagai alat kendali organisasi agar transformasi budaya belajar di perkampungan luar berlandaskan nilai-nilai kearifan lokal.

## DAFTAR RUJUKAN

- Brewer, J. D. (2000). *Ethnography*. Buckingham: Open University Press.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. USA: Sage Publications.
- Ekajati, E. S. (2014). *Kebudayaan Sunda: Suatu Pendekatan Sejarah*. Bandung: Pustaka Jaya.
- Fetterman, D. M. (2010). *Ethnography: Step by Step*. USA: Sage Publication.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2014). *Understanding and managing organizational behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Gibson, J. L. (James L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2012). *Organizations : behavior, structure,*

*processes*. New York: McGraw-Hill Companies.

Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2014). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. South-Western: Cengage Learning.

Kreitner, R., & Cassidy, C. (2011). *Management*. South-Western: Cengage Learning.

Robbins, S. P., Stuart-Kotze, R., & Coulter, M. (2012). *Management*. Boston: Pearson Education.

Spradley, J. P., Elizabeth, M. Z., & Amirudin. (2006). *Metode etnografi*. Yogyakarta: Tina Wicara.

Uhl-Bien, M., Osborn, R. N., & Schermerhorn, J. R. (2011). *Organizational Behavior*. Hoboken: John Wiley & Sons.

Wagner, J. A., & Hollenbeck, J. R. (2010). *Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage*. New York: Harcourt College Publishers.

Yukl, G. A. (2013). *Leadership in Organizations*. New Jersey: Pearson Education Limited.