

HANDARBENI DAN SENSE OF BELONGING DI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA

Susatyo Yuwono

Dosen Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta

Email: sy240@ums.ac.id / 085228010005

Abstrak. Rasa memiliki dikenal di masyarakat Jawa sebagai *handarbeni*, sedangkan psikologi mengenalnya sebagai *sense of belonging*. Kedua istilah memiliki peran penting di dalam sebuah organisasi yang akan mendukung tercapainya tujuan secara efektif. Dinamika psikologis *handarbeni* dan *sense of belonging* dibahas dalam konteks permasalahan perilaku kewarganegaraan organisasional (*organizational citizenship behavior*) di Universitas Muhammadiyah Surakarta. Menggunakan kajian pustaka, kesimpulan yang diperoleh adalah *melu handarbeni* sejalan dengan prinsip Muhammadiyah sehingga menjadi penting bagi warga untuk memiliki nilai ini dalam kehidupan di organisasi sehingga mendukung tercapainya tujuan secara lebih efektif.

Pendahuluan

Efektivitas sebuah organisasi memiliki salah satu ukuran yaitu adanya pencapaian tujuan organisasi sesuai dengan prosedur kerja yang sudah ditentukan. Apabila tujuan telah tercapai maka dapat dikatakan prosedur yang ada sudah efektif. Menurut Budihardjo (2014), salah satu faktor yang menentukan efektivitas organisasi adalah peran dari semua anggota organisasi, baik peran terkait dengan tugas (*in-role*) maupun peran di luar tugas (*extra-role*). Menurut Organ (1988), peran di luar tugas ini yang disebut dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). Secara lengkap OCB didefinisikan sebagai suatu perilaku sukarela individu yang tidak secara langsung berkaitan dengan sistem pengimbalan namun berkontribusi pada keefektifan organisasi.

Peran di luar tugas ini sering diabaikan oleh sebagian organisasi maupun anggota organisasi, sehingga secara tidak disadari ikut menyebabkan proses pencapaian tujuan organisasi menjadi kurang optimal. Salah satu contoh kurang memadainya OCB ini ditemukan di salah

satu organisasi amal usaha Muhammadiyah. Muhammadiyah memiliki visi sebagai organisasi gerakan Islam yang bertujuan mewujudkan masyarakat berkemajuan berdasarkan Al Qu’ran dan As Sunah. Untuk itu, Muhammadiyah memposisikan diri sebagai gerakan pembaharu yang selalu mengembalikan masyarakat Islam kepada dua sumber ajaran utama yaitu Al Qu’ran dan As Sunah. Sehubungan dengan hal ini, maka seluruh anggota organisasi di amal usaha Muhammadiyah selalu diharapkan ikut menghidupkan organisasi Muhammadiyah itu sendiri, terutama yang ada di sekitar tempat tinggalnya.

Upaya menghidupkan ini juga sejalan dengan salah satu petuah Kyai Ahmad Dahlan yaitu ‘hidup-hidupilah Muhammadiyah, janganlah mencari hidup di Muhammadiyah’. Petuah ini memiliki makna setiap karyawan di amal usaha Muhammadiyah (AUM) tidak boleh hanya bekerja untuk mendapatkan penghasilan semata dari amal usaha tersebut, namun juga harus ikut meramaikan kegiatan ranting atau cabang Muhammadiyah di tempat tinggalnya (Lemlit Uhamka, 2013).

Saat ini tidak banyak aktivitas karyawan AUM yang meramaikan ranting atau cabang ini. Padahal makin hidup kegiatan di ranting atau cabang Muhammadiyah maka makin kuat juga diri karyawan tersebut karena banyak nilai-nilai Muhammadiyah yang dipelajari, diinternalisasi dan diamalkan. Makin kuat diri karyawan tersebut maka secara langsung makin baik kinerjanya di AUM terkait, sehingga tujuan organisasi akan makin mudah tercapai.

Salah satu contoh makin kuat diri karena internalisasi nilai-nilai Muhammadiyah, maka karyawan tidak akan segan melakukan tugas yang bukan tugas pokoknya. Misalnya saling membantu tugas teman di divisi lain, menghargai karyawan lain, dan berupaya sekuat tenaga untuk melebihi target kerja. Apabila tugas ekstra ini belum dilakukan, maka berarti OCB pada diri karyawan belum mampu membantu tercapainya tujuan. Tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai apabila tugas ekstra ini dilakukan, karena gerak organisasi makin cepat dan target makin mudah dituntaskan.

LePine, Erez and Johnson dalam Bakhshi, Sharma dan Kumar (2011) menyebutkan dua faktor yang mempengaruhi OCB adalah motivasi kerja dan komitmen organisasi. Komitmen organisasi memiliki dimensi kontinuan, normatif, dan afektif. Dimensi afektif memiliki derajat paling tinggi dari ketiga dimensi ini sehingga sering menjadi ukuran sebuah komitmen.

Rhoades, Eisenberger & Armeli (2001) menyatakan bahwa *sense of belonging* dan *identification* membentuk komitmen afektif, sehingga karyawan meningkat keterlibatannya di kegiatan organisasi, kemauan untuk mencapai tujuan organisasi meningkat, dan demikian pun dengan keinginan untuk bertahan di organisasi. Mengutip Hagerty dkk, Zhao, Lu, Wang, Chau, Zhang (2012)

mendefinisikan *sense of belonging* sebagai pengalaman keterlibatan pribadi individu di dalam sebuah sistem atau lingkungan sehingga individu tersebut merasa sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari sistem atau lingkungan tersebut.

Artikel ini bertujuan untuk membahas dinamika *sense of belonging* yang dapat diasumsikan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi OCB ini. Sebagai salah satu mata kajian budaya, maka artikel ini juga akan membahas *handarbeni* sebagai versi indigenous Jawa dari *sense of belonging*. Nilai ini penting mengingat latar belakang masalah yang ada di artikel ini ada di lingkungan budaya Jawa.

Metode

Mengkaji fenomena dengan dasar teori terkait dan hasil penelitian sebelumnya. Sistematika penulisan dengan diawali pendahuluan, metode, analisis teori dan hasil penelitian, kesimpulan.

Sense of Belonging dan Handarbeni

Zhao dkk (2012) merujuk kepada Hagborg menyamakan *sense of belonging* dengan *having an attachment*, *sense of identification*, dan *sense of membership*. *Sense of belonging* didefinisikan sebagai kelekatan emosional pengguna kepada objek tertentu, di dalam penelitiannya berupa *virtual communities*.

Peneliti lain, Fail, Thompson & Walker (2004), menyebutkan *sense of belonging* sebagai bagian integral dari perasaan di rumah sendiri (*at home*), yang bisa melekat pada sebuah tempat atau hubungan yang penting. Objek kelekatan ini dapat berupa apa saja dengan tingkat kelekatan yang berbeda. Kelekatan terhadap ‘hubungan’ ditemukan memiliki kekuatan yang lebih besar tiga kali lipat kelekatan terhadap negara tertentu.

Sense of belonging didefinisikan oleh Grajczonek (2011) sebagai pengetahuan di mana dan dengan siapa kita berada. Pengetahuan ini adalah sesuatu yang integral pada hidup manusia dan akan selalu berkembang. Rasa memiliki yang dimiliki pertama kali oleh seorang anak adalah kepada keluarga, kelompok budayanya, tetangga dan komunitas yang lebih luas. *Sense of belonging* akan makin berkembang sejalan dengan makin beragamnya lingkungan anak. Phinney, Horenczyk, Liebkind & Vedder (2001) menyebutkan bahwa *sense of belonging* terhadap objek budaya tertentu akan membentuk identitas etnik pada diri individu.

Meyer dan Allen (1991) merumuskan dua dimensi utama *sense of belonging* yaitu : (1) perasaan berharga, dibutuhkan atau penting dengan menghargai orang, kelompok atau lingkungan, (2) perasaan cocok di dalam atau menjadi serupa dengan orang lain, kelompok atau lingkungan melalui karakteristik yang sama.

Munculnya *sense of belonging* ini menimbulkan beberapa efek pada diri individu. Zhou dkk (2012) menyebutkan tiga efek yaitu : (1) keterlibatan psikologis, sosial, spiritual atau fisik, (2) atribut yang penuh makna bagi dirinya atas keterlibatan ini, (3) kematangan dalam respon emosi, kognitif dan perilaku. Melalui *sense of belonging* ini individu-individu di dalam organisasi akan saling memperhatikan sehingga mendorong adanya keinginan untuk lebih berpartisipasi di dalamnya. *Sense of belonging* yang kuat juga akan mendorong kesediaan untuk menginternalisasi nilai-nilai organisasi ke dalam diri mereka.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kuat lemahnya *sense of belonging* adalah familieritas, kepercayaan, dan kemiripan yang dimiliki di antara anggota organisasi (Zhou dkk, 2012). Di

dalam *setting* pendidikan sekolah, *sense of belonging* ditentukan oleh harapan-harapan yang dimunculkan oleh sekolah maupun guru-gurunya (ODE, 2000). Pola pendidikan yang hangat dan rukun diyakini lebih menumbuhkan *sense of belonging* yang kuat (Bucholz dan Sheffler, 2009).

Faktor lain yang mempengaruhi *sense of belonging* adalah usia (Sturts dan Ross, 2013) dan masa kerja di organisasi terkait (McKenna dan Newton, 2008). Latar belakang keluarga dengan pola asuh dan dinamika keharmonisannya juga sangat menentukan tumbuhnya *sense of belonging* pada anak (Shlomi, 2010).

Handarbeni merupakan bagian dari prinsip kepemimpinan yang diperkenalkan oleh Mangkunegara IV di dalam Serat Wedhatama, yang kemudian dikenal sebagai Tri Dharma. Ketiga dharma yang dimaksud ini menurut Supeni dan Saddhono (2013) memiliki makna sebagai: (1) *rumangsa melu handarbeni* (dimaknai sebagai *having sense of belonging* atau rasa memiliki), (2) *Wajib melu hanggondheli (hangrungkepi)* (dimaknai sebagai *having sense of defence* atau mempertahankan), (3) *Mulat sarira hangrasa wani* (dimaknai sebagai *after self-awareness have a braveness to act* atau mawas diri). Rasa memiliki diwujudkan dalam perilaku memperhatikan kebersihan lingkungan, merawat sarana dan prasarana aset lembaga. Mempertahankan berarti melakukan sesuatu untuk mempertahankan organisasi, termasuk prestasi yang telah diraih. Mawas diri diwujudkan dalam perilaku selalu berupaya mengembangkan organisasi untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada di segala bidang. Pemaknaan yang kurang lebih sama dinyatakan juga oleh Azhar (2011).

Handarbeni yang dimaknai sama dengan *sense of belonging* juga dinyatakan oleh Muslim (2007). Namun demikian, dibandingkan dengan *sense of belonging*, maka *handarbeni* memiliki kedalaman

makna yang lebih kuat. *Handarbeni* tidak sebatas rasa memiliki, namun ada perasaan terlibat di dalam organisasi sehingga muncul rasa tanggung jawab atas nasib dan keberlanjutan organisasi. Suryani (2014) menyebutkan istilah untuk menunjukkan tingkat yang lebih kuat dari *handarbeni* ini dengan ungkapan bahwa tri dharma Mangkunegara IV ini menjadi unsur *obligation* atau kewajiban sebagai salah satu ciri prinsip kepemimpinan di Jawa. Dengan demikian *handarbeni* bukan sekedar rasa, namun sudah merasuk ke dalam diri individu menjadi karakter pemimpin yang ideal.

Sartini (2009) dan Jauhary (2010) menegaskan bahwa *melu handarbeni* pada diri anggota organisasi akan mendorong mereka untuk menjaga dengan baik segala prestasi yang sudah dicapai karena mereka merasa ikut memiliki organisasi. Namun demikian, nilai *handarbeni* tidak berdiri sendiri sebagai nilai individu, namun juga melibatkan secara utuh tri dharma lainnya yaitu *melu hangrungkebi* yaitu ikut membela apabila ada yang merusak kondisi organisasi, dan *mulat sariro hangrasa wani* yaitu semuanya berdasarkan penilaian diri atas kondisi mana yang benar dan salah. Kondisi benar akan mendorong individu untuk bertindak membela organisasi yang dirasakan sebagai miliknya tersebut.

Pembahasan

Merujuk kepada uraian teori di atas, maka masalah OCB yang kurang dimiliki pada karyawan AUM lebih dominan pada lemahnya rasa memiliki maupun *handarbeni* karyawan atas organisasi AUM. Lebih jauh lagi hal ini menunjukkan lemahnya prinsip kepemimpinan sebagaimana yang dinyatakan di dalam Tri Dharma.

Untuk dapat dikatakan memiliki *sense of belonging* maka karyawan harus memiliki perasaan cocok dengan organisasi dan perasaan berharga serta penting bagi

organisasi (Meyer dan Allen, 1991). Perasaan ini dapat muncul bila individu yang bersangkutan merasa memiliki kesamaan karakteristik dengan organisasi. Perasaan dasar inilah yang nampaknya belum dimiliki oleh karyawan, yang terungkap melalui beberapa ungkapan dari hasil wawancara, yaitu :

“ saya bukan pengurus muhammadiyah pak, tidak hadir juga tidak apa-apa, sudah banyak yang lain”

“ kalau saya cuma melu-melu mas, pimpinane nggak datang saya juga tidak...”

Ungkapan pertama menunjukkan bahwa karyawan tidak merasa dirinya sebagai bagian dari Muhammadiyah, sehingga hal ini dapat disimpulkan sebagai tidak adanya karakteristik atau ciri Muhammadiyah di dalam diri individu yang bersangkutan. Perasaan tidak memiliki karakteristik ini menyebabkan ia merasa berbeda sehingga tidak ada keinginan untuk hadir di dalam acara sebagaimana anggota yang lain.

Ungkapan kedua menunjukkan tidak adanya keinginan untuk hadir karena melihat orang lain juga tidak hadir. Hal ini karena di dalam dirinya tidak ada perasaan berharga bagi organisasi, tidak ada perasaan dirinya penting bagi organisasi. Sehingga ketidakhadiran menjadi sesuatu yang ringan hanya karena melihat orang lain juga tidak hadir.

Kedua ungkapan tersebut cukup menunjukkan adanya rasa memiliki (*sense of belonging*) yang lemah. Sementara apabila diulas dari nilai *handarbeni*, maka lemahnya OCB ini memiliki dinamika yang lebih dalam. Tri dharma sesungguhnya bukan hanya milik pimpinan, namun semua anggota organisasi perlu memiliki nilai ini.

Rumangsa melu handarbeni tidak dimiliki oleh karyawan tidak sebatas uraian

sense of belonging di atas. Karyawan yang memiliki rasa ini akan berupaya untuk selalu menjaga organisasi, bahkan mencapai prestasi yang lebih baik. Upaya ini diwujudkan melalui sikap mendukung semua kegiatan organisasi dengan keyakinan bahwa kegiatan tersebut dilakukan dalam rangka menjaga organisasi agar tetap berprestasi.

Ketidakhadiran karyawan di dalam beberapa kegiatan AUM menunjukkan hal yang sebaliknya, yaitu lemahnya perasaan *melu handarbeni* ini. Tidak adanya perasaan memiliki membuat karyawan tidak merasa rugi apabila prestasi organisasi menurun. Mereka merasa tidak terkait dengan nasib organisasi ke depannya.

Dharma pertama ini kemudian akan diikuti dengan dharma kedua, yaitu *wajib melu hangrunkebi*, yaitu apabila sudah ada perasaan memiliki maka karyawan tentu akan merasa wajib membela organisasi ketika ada ancaman dari luar yang akan merusak organisasi. Melindungi organisasi dapat dilakukan dengan bermacam cara, antara lain yaitu membentengi ranting atau cabang Muhammadiyah melalui penggiatan acara pengajian rutin untuk anggotanya. Kehadiran di acara pengajian minimal dapat mendorong ranting agar terus eksis, apalagi kalau mampu ikut menggerakkan masyarakat maupun anggota Muhammadiyah untuk beramai-ramai menghadirinya. Kegiatan pengajian ini merupakan salah satu bentuk penguatan identitas sebagai warga Muhammadiyah,

yang sangat penting dalam mendukung perubahan organisasi ke arah yang lebih efektif dalam mencapai tujuan. Hal ini sama dengan yang dilakukan di Arab Saudi (Sidani & Showail, 2013) bahwa pemahaman agama yang kuat akan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Bentuk melindungi yang lain adalah tidak melakukan tindakan yang dapat merusak nama baik AUM maupun persyarikatan Muhammadiyah. Apabila ada masyarakat yang berpotensi melakukan kemaksiatan misalnya, maka perlu segera diingatkan agar tidak merugikan nama baik daerah tersebut. Demikian pun dengan anggota Muhammadiyah, perlu saling mengingatkan sehingga tidak merugikan nama baiknya.

Dharma terakhir yang menjadi penguat dari kedua nilai sebelumnya adalah senantiasa mawas diri atas apa yang telah dilakukan terhadap organisasi. Hal ini berarti ada upaya untuk mau melihat kembali ke belakang, mengevaluasi, dan kemudian memperbaiki untuk ke depannya. Nilai ini tentu sangat baik bagi perkembangan organisasi AUM maupun Muhammadiyah, karena dapat dipastikan apabila perbaikan terus dilakukan maka peningkatan pastilah terjadi.

Kedalaman nilai tri dharma ini juga sejalan dengan salah satu prinsip dasar Muhammadiyah yaitu amar ma'ruf dan nahi munkar. Sebagaimana di dalam Qur'an surat Ali Imran ayat 104:

الْمُفْلِحُونَ هُمْ وَأَوْلِيَاكَ الْمُنْكَرِ عَنِ وَيَنْهَوْنَ بِالْعُرْفِ وَيَأْمُرُونَ بِالْخَيْرِ إِلَى يَدْعُونَ أُمَّةً مِنْكُمْ وَلَتَكُنَّ

Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar, merekalah orang-orang yang beruntung.

Ayat ini secara jelas menunjukkan bahwa peran saling mengingatkan untuk

melakukan hal-hal yang ma'ruf (yang baik, yang mendekatkan diri kepada Allah SWT),

dan mencegah dari hal-hal yang munkar (yang menjauhkan kita dari-Nya). Peran ini akan berfungsi apabila ada perasaan memiliki (*sense of belonging*) akan Islam secara umum atau secara khusus persyarikatan Muhammadiyah dan AUM. Peran ini juga dapat diwujudkan apabila anggota ada keinginan untuk menghidupkan ranting atau cabang Muhammadiyah, sehingga potensi saling mengingatkan menjadi semakin besar.

Apabila anggota terjaga dari yang munkar dan melakukan yang makruf, maka organisasi juga akan menjadi lebih mudah untuk mencapai tujuan yaitu mewujudkan masyarakat berkemajuan yang sebenarnya berlandaskan Al Qur'an dan As Sunah. Hal ini berarti tujuan organisasi sudah tercapai dengan efektif.

Implementasi dari nilai tri dharma yang sudah terkandung di dalam prinsip '*amar ma'ruf nahi munkar*' ini dapat menggunakan pendekatan penanaman kembali nilai-nilai/budaya sebagaimana dikemukakan oleh Yin, Lu, Yang & Jing (2014) terhadap warga Muhammadiyah. Forum-forum pengajian atau kegiatan AUM lainnya dapat dimanfaatkan untuk mengingatkan kembali pentingnya nilai-nilai ini. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Sidani dan Showail (2013).

Kesimpulan

Nilai tri dharma sangat sesuai dengan prinsip persyarikatan Muhammadiyah, sehingga sudah seharusnya anggota persyarikatan ini memilikinya. Tri dharma maka diharapkan mampu menjadi salah satu sarana untuk memperkuat sumber daya manusia dalam upaya mewujudkan tujuan organisasi Muhammadiyah.

DAFTAR PUSTAKA

- Azhar, IN. (2011). Falsafah Kepemimpinan Bangsa dalam Paribasan Jawa (Aksioma Budaya yang Mulai Ditinggalkan). *Makalah*. Disajikan pada Sidang Komisi E Kongres Bahasa Jawa V, 28-30 November 2011.
- Bakhshi, A, Sharma, AD, Kumar, K. 2011. Organizational Commitment as predictor of Organizational Citizenship Behavior. *European Journal of Business and Management*, Vol 3, No.4., p 78-86
- Bucholz, JL, Sheffler, JL. (2009). Creating Warm and Inclusive Classroom Environment: Planning for All Children to Feel Welcome. *Electronic Journal for inclusive Education*, vol 2 no 4, 1-13
- Budihardjo, A. (2014). *Organisasi, Menuju Pencapaian Kinerja Optimum*. Edisi Baru. Jakarta: Prasetiya Mulya Publishing
- Fail, H, Thompson, J & Walker, G. (2004). Belonging, identity and Third Culture Kids: Life histories of former international school students. *Journal of Research in International Education* 3 (3), 319-338
- Gere, J & MacDonald, G. (2010). An Update of the Empirical Case for the Need to Belong. *Journal of Individual Psychology*, 66, 93-115
- Grajczonek, J. (2011). Belonging, Being & Becoming: The Early Years Learning Framework for Australia: Opportunities and Challenges for Early Years Religious Education. *Journal of Religious Education* 59 (3), 23-35
- Jauhary, H. (2010). *Filosofi Tri Dharma pada Kepemimpinan Budi Santoso*

PROCEEDING SEMINAR NASIONAL

“Selamatkan Generasi Bangsa dengan Membentuk Karakter Berbasis Kearifan Lokal”

- di Suara Merdeka. *Skripsi*.
Semarang: FE Universitas
Diponegoro
- Lemlit Uhamka. (2013). *Tafsir "Hidup
Hidupilah Muhammadiyah"*. Diunduh
dari
[http://lemlit.uhamka.ac.id/?pilih=news
&aksi=lihat&id=327](http://lemlit.uhamka.ac.id/?pilih=news&aksi=lihat&id=327) pada 21-5-2014
- McKenna, L, Newton, JM. (2008). After the
graduate year: a phenomenological
exploration of how new nurses
develop their knowledge and skill
over the first 18 months following
graduation. *Australian Journal of
Advanced Nursing*, vol 25 no 4, 9-15
- Meyer, JP, Allen, NJ. (1997). *Commitment
in the workplace. Theory, research
and application*. Sage Publications.
Inc, California.
- Muslim, A. (2007). Pendekatan Partisipatif
dalam Pemberdayaan
Masyarakat. *Aplikasia Jurnal
Aplikasi Ilmu Agama*, vol VIII
no 2, 89-103
- ODE. (2000). *Keeping Kids Connected*.
Oregon Department of Education
- Organ, DW. (1988). *Organizational
Citizenship Behavior: The Good
Soldier Syndrome*. Lexington, MA:
Lexington Books.
- Phinney, JS, Horenczyk, G, Liebkind, K,
Vedder, P. (2001). Ethnic Identity,
Immigration, and Wellbeing: An
Interactional Perspective. *Journal of
Social Issues*, vol 57, no 3, 493-510
- Rhoades, L, Eisenberger, R, Armeli, S.
(2001). Affective Commitment to
the Organization: The Contribution
o Perceived Organizational Support.
Journal of Applied Psychology, vol
86, no 5, 825-836
- Sartini, NW. (2009). Menggali Nilai
Kearifan Lokal Budaya Jawa Lewat
Ungkapan (Bebasan, Saloka dan
Paribasan). *Jurnal Ilmiah Bahasa
dan Sastra*, vol V no 1, 28-37
- Shlomi, H. (2010). The Relationship
between Childhood Family
Instability, Secure Attachment, and
the Sense of Belonging of Young
Adults. *Paper*. Okanagan: University
of British Columbia
- Sidani, Y & Showail, S. (2013). Religious
discourse and organizational
change. *Journal of Organizational
Change Management*, Vol. 26 Iss 6,
931 – 947
- Sturts, JR, Ross, CM. (2013). Collegiate
Intramural Sports Participation:
Identified Social Outcomes.
*International Journal of Sport
Management Recreation & Tourism*,
Vol.11, p.25-41
- Supeni, S & Saddhono, K. (2013). Cognitive
Behavior has Replaced The
Javanese Traditional Values in
Global Era. *Asian Journal of
Management Sciences and
Education*, vol 2, no 2, 156-162
- Suryani, AO. (2014). Leadership Styles in
Indonesia: Between Cultural
Specificity and Universality.
Dissertation. Tilburg University
- Yin, S, Lu, F, Yang, Y & Jing, R. (2014).
Organizational culture evolution: an
imprinting perspective. *Journal of
Organizational Change
Management*, Vol. 27 Iss 6, 973 -
994
- Zhao, L, Lu, Y, Wang, B, Chau, PYK,
Zhang, L. (2012). Cultivating the
Sense of Belonging and Motivating
User Participation in Virtual
Communities: A Social Capital
Perspective. *International Journal of*

PROCEEDING SEMINAR NASIONAL

“Selamatkan Generasi Bangsa dengan Membentuk Karakter Berbasis Kearifan Lokal”

Information Management, 32, 574-58