

Pengembangan Kepemimpinan dalam Organisasi Kepemudaan Pramuka

Yuniar Maharani

Seger Handoyo

Fakultas Psikologi Universitas Airlangga Surabaya

Abstract.

This study aims to know the description of leadership development in scout organization. Leadership development is related to dimensions of change, individual, group, and community that someone have. This study was conducted using a qualitative approach. The subjects were 4 member of Dewan Kerja Daerah Jawa Timur. Data collection tool using interview with a guidance interview on subjects. Interview data analysis techniques using thematic analysis by coding the interview transcripts. The result showed that the process of change did happened to all values such as commitment value that can be seen from attitude willing to sacrifice for organization voluntarily. Congruence value was indicated by proving proficiency in fulfilling SKU book. Consciousness of self value indicated by self assessment activity. Controversy with civility value develop from how to speech and speaking in public. Collaboration value indicated from collective system the organization have. Common purpose value indicated by sharing same values, feels, and hobby with another member. Citizenship value indicated by member on how they think about every impact from their activity to organization and wider community.

Keywords: Leadership development, grassroot organization, scout

Abstrak.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran pengembangan kepemimpinan di organisasi pramuka. Pengembangan kepemimpinan ini terkait dengan dimensi perubahan, dimensi individu, dimensi kelompok, dan dimensi komunitas yang dimiliki seseorang. Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Subjek penelitian adalah 4 orang pengurus Dewan Kerja Daerah Jawa Timur. Alat pengumpul data berupa wawancara yang dilengkapi dengan pedoman wawancara pada subjek. Teknik analisis data wawancara dengan menggunakan analisis tematik dengan melakukan koding pada transkrip wawancara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perubahan terjadi pada seluruh nilai yang meliputi nilai commitment, yang dilihat dari sikap mau berkorban untuk organisasi secara sukarela. Nilai congruence, yang ditunjukkan lewat perilaku membuktikan kecakapan diri dalam memenuhi tuntutan buku syarat kecakapan umum. Nilai consciousness of self, yang ditunjukkan lewat kegiatan self assesment. Nilai controversy of civility, yang dikembangkan lewat diajarkannya cara berbicara di depan publik. Nilai collaboration, yang ditunjukkan lewat adanya sistem kolektif. Nilai common purpose, yang ditunjukkan anggota pramuka lewat berbagi nilai, feel dan hobi yang sama. Nilai citizenship, lewat dipikirkannya dampak kegiatan terhadap organisasi dan masyarakat luas.

Kata kunci: pengembangan kepemimpinan, organisasi kepemudaan, Pramuka

Korespondensi: Yuniar Maharani, Departemen Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Airlangga Jl. Dharmawangsa Dalam Selatan Surabaya 60286, Telp. (031) 5032770, 5014460, Faks (031) 5025910, E-mail: ysmaharani@gmail.com

Pendahuluan

Latar Belakang

Di abad ke-21 seperti saat ini setiap organisasi sedang menghadapi tantangan untuk meningkatkan kapasitas pemimpin yang mereka punya dengan waktu yang lebih singkat dan sumber daya yang lebih sedikit (Bennis & Nanus, 1997; Linsky & Heifetz, 2002; Lojeski, 2010 dalam Leonard & Lang, 2010). Dibutuhkan serangkaian kemampuan dan kompetensi baru yang lebih luas untuk para pemimpin (Charan, 2008; Menkes, 2010; Pearce & Conger, 2003; Sashkin & Sashkin, 2003 dalam Leonard & Lang, 2010). Adanya pandangan bahwa kemampuan interpersonal yang dimiliki seseorang dapat diidentifikasi dan diisolasi semakin membuat pelatihan dan pengembangan kepemimpinan yang sukses sangat diperlukan (Foster, dkk., 2008). Penelitian Jonathan Doh (2003 dalam Extejt & Smith, 2004) juga menunjukkan bahwa beberapa aspek kepemimpinan dapat ditingkatkan lewat berbagai pengalaman belajar. Keadaan lingkungan yang begitu dinamis dan berubah-ubah yang dialami pemimpin pada masa ini membuat pelatihan di bidang kepemimpinan menjadi sangat dibutuhkan (Leonard & Lang, 2010). Suatu penelitian menyebutkan bahwa 40% pemimpin baru mengalami kegagalan rata-rata pada 18 bulan setelah mendapat promosi (Ciampa, 2005; Sessa & Taylor, 2000 dalam Leonard & Lang, 2010) semakin membuktikan perlunya pengembangan kepemimpinan yang sesuai dengan tujuan dan karakter organisasi.

Mendiskusikan kepemimpinan berarti membicarakan kemampuan seseorang untuk membuat suatu perubahan di organisasi (Mayo & Nohria, 2005 dalam Whitehead, 2009). Pengembangan kepemimpinan juga dipandang dapat meningkatkan aktivitas yang memungkinkan pencapaian yang positif untuk organisasi, masyarakat dan negara oleh individu (Grove & PLP Team, 2002 dalam Black & Earnest, 2009), sayangnya banyak studi mengenai kepemimpinan hanya berpusat pada

pengembangan kepemimpinan organisasional untuk orang dewasa dan sedikit perhatian mengenai pembangunan tipe kualitas kepemimpinan yang dibutuhkan oleh pemuda (Chan, 2000a; Schneider et al., 1999 dalam Whitehead, 2009).

Peneliti dan praktisi berpendapat bahwa kepemimpinan untuk pemuda memerlukan kompetensi pada kemampuan komunikasi dan interpersonal (Conner & Strobel, 2007). Shepherd Zeldin dan Linda Camino (1990 dalam Conner & Strobel) menemukan aspek komunikasi dan kerja tim sebagai aspek dasar dari hasil pengembangan kepemimpinan. Hal ini dapat ditingkatkan melalui keikutsertaan individu dalam keanggotaan gerakan kepemudaan seperti gerakan kepanduan.

Awal mula gerakan kepanduan ini dibentuk oleh seorang jenderal Inggris dan seorang petualang, Robert Baden Powell sekitar tahun 1900 (Block, 2007). Di Indonesia gerakan kepanduan dikenal dengan nama Pramuka atau Praja Muda Karana. Pramuka merupakan organisasi kepemudaan terbesar di Indonesia (Semedi, 2011) bahkan dunia (Kertapati, 2012). Di dalam sensus yang diadakan oleh *World Organization of Scout Movement* tahun 2012 yang dapat dilihat pada tabel 1.1 di bawah ini, dapat dilihat perbandingan jumlah anggota gerakan pramuka di setiap negara. Indonesia memiliki anggota terbanyak di dunia dengan selisih hampir 17 juta anggota dengan negara peringkat kedua, India.

No.	Negara	Jumlah Anggota
1	Indonesia	21.599.748
2	India	3.371.408
3	United States	2.988.612
4	Philippines	1.760.309
5	Bangladesh	958.243
6	Thailand	828.248
7	Pakistan	630.476
8	Tanzania	538.933
9	United Kingdom	528.243
10	Kenya	323.884

Selain itu, di Indonesia sendiri peningkatan jumlah anggota terlihat dari tahun ke tahun. Hal ini membuktikan bahwa organisasi Pramuka masih berdiri dan eksis di dalam masyarakat.

No.	Tahun	Jumlah Anggota
1	2002	16.754.539
2	2010	17.200.595
3	2012	21.599.748

Pramuka di Indonesia menjadi populer dikarenakan perannya sebagai pendidikan luar sekolah dimana pemuda dapat mengembangkan karakter yang baik, dapat dipercaya, disiplin, cerdas, terampil, ringan tangan, sehat jasmani, dan peduli terhadap kebaikan komunitas (Baden Powell, 2004; Rosenthal, 1984; Pramuka, 1969 dalam Semedi, 2011). Nilai-nilai yang dipaparkan diatas akan menjadi identitas dan kompetensi yang dibutuhkan oleh pemimpin dalam organisasi Pramuka.

Untuk memahami bagaimana mengembangkan nilai dan karakteristik pemimpin pramuka diatas, dibutuhkan suatu model yang fokus pada peningkatan atau perubahan status individu. Model pengembangan kepemimpinan yang dapat mengakomodasi hal tersebut salah satunya adalah model perubahan sosial. Penggunaan model perubahan sosial dinilai sesuai dengan visi dan misi gerakan pramuka yang bertujuan untuk pembangunan diri sendiri dan masyarakat, Hal ini terlihat pada petikan dari kode kehormatan Pramuka di bawah ini:

Kode Kehormatan Pramuka Trisatya Ayat 2 menyebutkan bahwa pramuka berjanji untuk menolong sesama hidup dan ikut serta membangun masyarakat.

Di dunia nyata kompetensi dan nilai ikut serta dalam membangun masyarakat dibuktikan dengan ikut sertanya brigade penolong pramuka sebagai relawan dalam berbagai kegiatan dan bencana. Misalnya saat bencana banjir di Sidoarjo tahun 2014 (Santoso, 2014) dan kecelakaan pesawat Air Asia di Selat Karimata tahun 2014

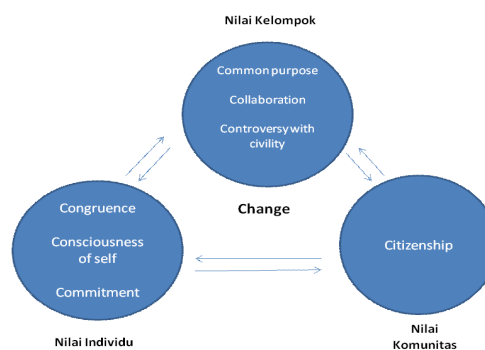
(Relawan, 2014).

Fenomena yang dipaparkan diatas menjadi dasar bagi penulis untuk mengkaji bagaimana mengembangkan kepemimpinan di pramuka. hal ini terkait pramuka sebagai wadah untuk mengembangkan kompetensi seseorang berkaitan dengan sifat kepemimpinan.

Tinjauan Pustaka Pengembangan Kepemimpinan Model Perubahan Sosial

Inti dari model ini adalah konsep dari nilai-nilai berdasarkan proses. Kata proses menjelaskan cara perubahan terjadi. Kepemimpinan meliputi proses yang terjadi dalam koneksi terhadap orang lain. Tujuan perubahan sosial yang positif haruslah untuk keuntungan bersama dan fokus pada peningkatan atau perubahan status diri.

Model ini menjelaskan interaksi antara tujuh nilai yang harus diusahakan oleh individu, kelompok, dan komunitas, supaya tercipta perubahan sosial. Ketujuh nilai ini dikelompokkan dalam 3 dimensi yaitu dimensi komunitas, kelompok, dan individu. Nilai-nilai ini tidak merepresentasikan daftar cara atau resep untuk menjadi pemimpin yang sukses. Seseorang tidak dapat berhenti belajar tentang satu nilai dan kemudian belajar nilai yang lain, karena perkembangan di setiap nilainya terus berjalan. Mengimplementasikan nilai-nilai ini dalam pengalaman kepemimpinan memberikan pemahaman yang lebih dalam untuk setiap nilainya. Hal ini dikarenakan nilai-nilai yang ada saling berinteraksi, sehingga tumbuh di satu nilai meningkatkan kapasitas seseorang untuk tumbuh di nilai yang lain (Cilente, 2009).



Perubahan sosial adalah tujuan utama dari model ini. Perubahan disini diartikan sebagai pusat dimana elemen lain saling berinteraksi. Model ini berdasar pada kepercayaan bahwa setiap orang dapat berkontribusi untuk membuat dunia menjadi tempat yang lebih baik untuk generasi masa kini atau yang akan datang. Tujuan dari perubahan sosial yang positif adalah tentang “hati” dalam kepemimpinan dan bukan hasil semata. Perubahan memberikan arti dan tujuan pada elemen yang lain. Perubahan berarti meningkatkan status quo, menciptakan dunia yang lebih baik, dan mendemonstrasikan kenyamanan dalam peralihan dan ambiguitas pada proses perubahan. (Cilente, 2009).

Dalam model ini setiap level berinteraksi dan mempengaruhi level lainnya, dan setiap nilai saling berhubungan dengan nilai yang lain. Setiap nilai merupakan komponen yang mandiri, namun perubahan sosial yang positif tidak akan mungkin terjadi tanpa interaksi dan hubungan dari setiap nilai. (Cilente, 2009).

Untuk mengimplementasikan model ini,

sangat penting bagi seseorang untuk mendapatkan pengetahuan (mengetahui), mengintegrasikan pengetahuan ke dalam keyakinan dan sikap (menjadi), dan menerapkan pengetahuan dan keyakinan ke dalam perilaku sehari-hari (melakukan).

Berdasarkan latar belakang teoritis di atas, maka fokus penelitian ini dapat dirumuskan dalam pertanyaan penelitian yaitu, bagaimanakah deskripsi pengembangan kepemimpinan dalam organisasi Pramuka?

Metode Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan pengembangan kepemimpinan di organisasi kepemudaan Pramuka. Untuk memahami gambaran pengembangan kepemimpinan dalam organisasi ini, diperlukan pendekatan kualitatif dengan menggunakan format deskriptif. Subjek penelitian adalah empat pengurus Dewan Kerja Daerah Jawa Timur dan satu orang Pembina atau anggota dewasa sebagai

Nilai	Definisi
Dimensi Komunitas	
<i>Citizenship</i>	<i>Citizenship</i> terjadi ketika seseorang merasa bertanggung jawab dengan komunitas dimana ia tinggal dengan cara bekerja untuk perubahan.
Dimensi Kelompok	
<i>Common purpose</i>	<i>Common purpose</i> adalah kontribusi dalam berbagi tanggung jawab untuk mencapai tujuan kolektif dan visi kelompok.
<i>Collaboration</i>	<i>Collaboration</i> adalah bekerja bersama -sama dengan berbagi tanggung jawab, kekuasaan, dan akuntabilitas dalam meraih tujuan.
<i>Controversy with civility</i>	<i>Controversy with civility</i> berarti menghargai dan mampu mengintegrasikan berbagai sudut pandang dalam diskusi
Dimensi Individu	
<i>Consciousness of self</i>	<i>Consciousness of self</i> merupakan kesadaran akan kepercayaan personal, nilai, sikap, dan emosi.
<i>Congruence</i>	<i>Congruence</i> yaitu berperilaku konsisten terhadap sifat, nilai, kepercayaan, dan emosi.
<i>Commitment</i>	Komitmen merupakan gairah seseorang yang berisi keinginan untuk berkontribusi.

significant other. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data berupa wawancara yang dianalisis dengan menggunakan analisis tematik. Untuk meningkatkan kredibilitas penelitian, peneliti akan menggunakan triangulasi data, dimana variasi data akan didapatkan dari subjek sebagai sumber data utama, dan *significant other* untuk memperkuat data subjek.

Hasil dan Pembahasan Perubahan

Proses perubahan dalam mengembangkan kepemimpinan di pramuka menurut subjek 1, 2, 3, dan 4 dilakukan dalam kehidupan sehari-hari di organisasi. Pengembangan ini terjadi sejak usia 7 sampai 25 tahun dimana anggota terbagi dalam kelompok siaga, penggalang, panegak, dan pandega. Lebih jelas disebutkan oleh seluruh subjek dan *significant other* bahwa pengembangan kepemimpinan dalam organisasi pramuka merupakan proses belajar dan perubahan personal, dimana seseorang yang memiliki potensi kepemimpinan akan mengalami pengembangan-pengembangan dalam hal nilai dan kompetensi kepemimpinan. Metode yang digunakan untuk menanamkan nilai kepemimpinan dalam pramuka adalah lewat metode kelompok, *learning by doing*, kegiatan *outdoor*, dan *adult support*. Metode *adult support* adalah pendampingan orang dewasa dalam masa pengembangan kepemimpinan. Sementara metode *learning by doing* adalah mengembangkan kepemimpinan dengan mendahulukan praktik dibanding teori. Subjek 2, 3, dan 4 menyatakan, model pendidikan kepemimpinan di pramuka adalah dengan mengajarkannya lewat tugas dan peran sederhana di lingkup kecil dalam kelompok yang terus meningkat seiring dengan peningkatan kelompok. Lebih lanjut subjek 4 dan *significant other* menjelaskan tentang cara evaluasi terhadap perubahan individu setelah pengembangan kepemimpinan. Perubahan ini dapat dilihat dari

nilai personal dan kebiasaan sehari-hari seseorang yang mengalami perubahan positif, misalnya ketika individu memiliki rasa tanggung jawab dalam menjalankan apa yang menjadi tugasnya dan dari bagaimana individu menerapkan sistem nilai yang tercantum dalam kurikulum.

Dimensi Individu

Nilai Commitment

Subjek 2 menyebutkan, komitmen kepada organisasi didapatkan seseorang dari rasa cinta terhadap organisasi dan motivasi pribadi, bukan atas paksaan orang lain. Lebih jelas disebutkan oleh subjek 1, 2, dan 3 pemimpin dalam organisasi pramuka adalah mereka yang berkomitmen dan memiliki karakter dasa darma serta memiliki jiwa volunteer. Seluruh subjek sepakat nilai commitment dapat dilihat dari sikap mau berkorban dan bekerja untuk organisasinya secara sukarela baik dalam hal tenaga, materi, dan waktu, tidak menyalahgunakan kepercayaan yang sudah diberikan, tidak mengambil keuntungan atas nama pribadi, namun atas kepentingan organisasi, bertahan di organisasi, peduli pada organisasi, dan bersikap loyal kepada organisasi.

Nilai Congruence

Sikap jujur dan perilaku yang konsisten terhadap nilai menurut subjek 1 dan 2 ditunjukkan lewat perilaku membuktikan kecakapan diri dalam memenuhi tuntutan buku syarat kecakapan umum dan memiliki kesadaran personal terhadap realita yang ada sampai seseorang menemukan solusi.

Nilai Consciousness of Self

Ketika seseorang memiliki kemampuan untuk dapat menilai kemampuan diri sendiri, seseorang dikatakan memiliki nilai consciousness of self. Subjek 1 menyatakan di dalam pramuka sistem ini dikenal dengan nama self assessment. Penilaian dan refleksi terhadap diri sendiri ini diperjelas oleh subjek 1, 2, dan *significant other* dilakukan mulai tingkat siaga sampai tingkat pandega lewat kegiatan mengisi buku SKU, rotasi peran dalam kelompok, dan berkemah.

Dimensi Kelompok

Nilai Controversy with Civility

Merujuk pada pernyataan seluruh subjek dan *significant other*, dalam mengembangkan kepemimpinan, diajarkan bagaimana berbicara di depan publik, bagaimana menyampaikan informasi dengan sopan, dan bagaimana cara memimpin rapat dengan baik. Hal itu dapat dilihat pada sistem kolegal di pramuka, yang berarti setiap masalah diselesaikan dengan musyawarah secara kekeluargaan. Karena tiap anggota dibagi dalam kelompok-kelompok kecil, maka ada kesempatan untuk setiap individu untuk bicara dan berpendapat, sehingga semua kebutuhan anggota akan relatif terdengar dan didapat keputusan yang terbaik.

Sopan santun dalam berdiskusi dan berdebat dalam forum telah diatur dalam buku syarat kecakapan umum yang menjadi kurikulum pendidikan pramuka, termasuk cara manajemen emosi, mengutarakan pendapat dengan sopan, dan memberikan pernyataan untuk menghadapi kritik dan laporan buruk dari pihak lain.

Nilai Collaboration

Dalam organisasi pramuka menurut subjek 3 dikenal sistem kolektif, dimana setiap jabatan termasuk pemimpin juga sekaligus merangkap anggota, sehingga ada pembagian tanggung jawab yang adil yang memungkinkan adanya kesetaraan sesama anggota.

Menurut subjek 2 dan *significant other* pengembangan kepemimpinan diajarkan pula lewat sistem rotasi peran, sehingga setiap anggota pernah merasakan masa memimpin dan masa dipimpin dan menjamin keadilan dalam organisasi.

Sistem pendampingan terhadap anggota muda dijelaskan oleh subjek 1, 3, dan 4. Sistem ini melibatkan anggota dewasa dan alumni atau anggota yang telah purna tugas dimana selain berperan sebagai pendamping, anggota dewasa juga dapat memberikan sumbangan ide, pengawasan, dorongan, semangat, saran, dan cambukan kepada anggota muda, dimana hal ini merupakan salah satu wujud dukungan mereka

terhadap junior mereka untuk bersama-sama memajukan organisasi dan mengembangkan diri.

Nilai Common Purpose

Significant other menyebutkan anggota pramuka berbagi nilai, feel, dan hobi yang sama, sehingga saat berkumpul mereka memiliki tujuan dan karakter yang sama. Nilai yang dibutuhkan oleh pemimpin pramuka terutama di dewan kerja diperjelas oleh subjek 3, yaitu memiliki integritas dalam menjalankan janji dan prinsip gerakan pramuka.

Seluruh subjek menyatakan, penanaman nilai kepemimpinan telah diajarkan sejak peserta didik masuk organisasi pramuka, namun kepemimpinan sendiri hanya bagian kecil dari apa yang ingin dicapai anggota pramuka, karena pendidikan pramuka adalah terutama tentang pendidikan karakter. Pemimpin di pramuka harus merujuk pada sifat yang tercantum pada prinsip *duty to God, duty to self, duty to other*, dan kode kehormatan dasa darma dan trisatya.

Dimensi Komunitas

Nilai Citizenship

Subjek 2 dan 4 menjelaskan penanaman rasa nasionalisme pertama kali dilakukan pada usia 11-15 tahun atau pada masa penggalang. Cara menanamkan nilai kepemimpinan yang nasionalis pada penggalang adalah dengan mengenalkan nama pahlawan, lingkungan sekitar, pemimpin negara, kegiatan menjelajah hutan, menyeberangkan jalan, bahkan lewat kegiatan berpidato.

Sebagaimana yang dikatakan seluruh subjek, untuk tingkatan selanjutnya, yaitu tingkat panegak pandega kepemimpinan tidak lagi terjadi di tingkat kelompok, namun lebih luas ke masyarakat. Hal ini terlihat dalam salah satu prinsip pramuka, yaitu trisatya bahwa pemimpin pramuka nantinya ditujukan untuk membangun masyarakat, sehingga dalam melaksanakan setiap kegiatan selalu dipikirkan dampak kegiatan tidak hanya untuk diri dan peserta, namun juga kepada organisasi dan masyarakat luas.

Simpulan dan Saran

Pengembangan kepemimpinan di

organisasi Pramuka merupakan pendidikan karakter untuk pemuda yang mengutamakan metode kelompok dan kegiatan *outdoor* dengan tujuan agar menjadi warga negara yang baik. Perubahan terjadi baik pada dimensi perubahan, dimensi individu, dimensi kelompok, dan dimensi komunitas. Hal ini dapat dilihat pada berbagai sikap yang muncul seperti peduli pada organisasi, selalu memikirkan dampak kegiatan kepada organisasi dan masyarakat luas, dan bersikap loyal kepada organisasi. Perubahan juga ditunjukkan lewat kegiatan *self assesment*, cara berbicara di depan publik, cara menyampaikan informasi dengan sopan, dan cara memimpin rapat dengan baik. Adanya sistem kolektif, sistem rotasi peran, dan *buddy* menjamin adanya kesetaraan dan keadilan sesama anggota. Beberapa saran yang dapat diusulkan oleh penulis, antara lain: menggunakan desain pengembangan kepemimpinan model perubahan sosial untuk

program pengembangan kepemimpinan secara terstruktur dan berkelanjutan (2009). Begitu pula dilaporkan bahwa siswa yang termotivasi secara intrinsik akan membacdi organisasi pramuka. Sementara untuk penelitian lanjutan, disarankan untuk meneliti efektivitas pengembangan kepemimpinan dalam organisasi Pramuka.

Pustaka Acuan

- Black, A. M., & Earnest, G.W. (2009). Measuring the Outcomes of Leadership Development Programs. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 16 (2) 184-196.
- Cilente, S. (2009). An Overview of The Social Change Model of Leadership Development. Dalam S. Komives & W. Wagner (eds), *Leadership for A Better World* (pp 43-76). California: Jossey Bass.
- Conner, J. O., & Strobel, K. (2007). Leadership Development: An Examination of Individual and Programmatic Growth. *Journal of Adolescent Researsch*. 22 (3) 275-297.
- Extejt, M. M., & Smith J. E. (2004). Leadership Development Through Sports Team Participation. *Proceedings of the Academy of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 8(1), 15-19.
- Foster, M. K., & Angus, B. B., & Rahinel, R. (2008). "All in The Hall" or "Sage on The Stage": Learning in Leadership Development Programmes. *Leadership & Organization Development Journal*, 29 (6), 504-521.
- Kertapati, I. (2012, Januari). Anggota Pramuka Indonesia Terbesar Sedunia. *Tempo.Co* (2012) [on-line]. Diakses pada tanggal 17 September 2013 dari <http://www.tempo.co/read/news/2012/01/31/173380806/Anggota-Pramuka-Indonesia-Terbesar-Sedunia>
- Leonard, S. H., & Lang, F. (2010). Leadership Development via Action Learning. *Advances in Developing Human Resources*, 12 (2), 225-240.
- Relawan Tagana dan Pramuka Siapkan Makanan untuk Tim SAR (2014, 29 Desember). [on-line]. Diakses pada tanggal 3 Februari 2015 dari <http://reportasebangka.com/berita/2847-relawan-tagana-dan-pramuka-siapkan-makanan-untuk-tim-sar>
- Santoso, M Budi. (2014, Juni). Kwarcab Sidoarjo Beraktivitas di Daerah Bencana Banjir. *Genderang*.
- Semedi, P. (2011). Padvinders, Pandu, Pramuka: Youth and State in the 20th Century Indonesia. *Africa Development*, 36 (3 &4), 19-38.
- Whitehead, G. (2009). Adolescent Leadership Development: Building a Case for an Authenticity Framework. *Educational Management Administration & Leadership*, 37 (6), 847-872.
- WOSM. (2012, Desember). *WOSM Membership*. European Scout Region; Author.