

# **POLA KOMUNIKASI ORGANISASI TRADISIONAL ( STUDI EKSPLOLATIF PADA ORGANISASI *ULU APAD* DI DESA BUAHAN KAJA, GIANYAR )**

**Elsa Savira Putri<sup>1)</sup>, Ni Luh Ramaswati Purnawan<sup>2)</sup>, Ade Devia Pradipta<sup>3)</sup>**

<sup>123)</sup> Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana

Email : elsasavira95@gmail.com<sup>1</sup>, ramaswati.purnawan@gmail.com<sup>2</sup>, deviapradipta88@gmail.com<sup>3</sup>

## **ABSTRACT**

*Ulu Apad Organization is one of the traditional organizations in Bali which specializes in religious concern especially praying to the god. In Bali Ulu Apad begins since 200 M. In an organization, communication is an essential part which can determine the existence of the organization. Determining a certain communication patterns used in an organization means the communication process can be determined. The purpose of this study was to determine the communication pattern of the traditional organization of Ulu Apad in Buahhan Kaja Village, Gianyar Regency. The study referred to the experiment by Leavit (1951) who divided the communication pattern into 5 parts, namely round pattern, chain pattern, wheel pattern, Y pattern and all channeled pattern. This study was qualitative study. The technique in determining the informans was purposive. The data obtained from the result of interviews, observation and documentation study. The technique used in analyzing the data was interactive analysis model from Miles & Huberman. The results showed that there was a different communication pattern in every activity of Ulu Apad organization; that is, in the formal meeting, the communication pattern used was Y pattern, in preparing malang, the pattern used was all channel pattern. Additionally, in the activity of making the lauk urap and serving malang offering, the pattern used was the wheel pattern.*

**Keywords:** *Communication Pattern, The Traditional Organization of Ulu Apad, Organizational Communication*

## **1. PENDAHULUAN**

Komunikasi merupakan hal yang penting dalam kehidupan manusia, sebab segala peristiwa dalam kehidupan manusia tidak akan lepas dari adanya proses komunikasi. Baik itu dalam melakukan komunikasi antar individu, komunikasi dalam kelompok & organisasi maupun komunikasi massa. Khusus dalam komunikasi organisasi, komunikasi memegang peranan penting dalam keberlangsungan organisasi tersebut. Dalam komunikasi, terutama pada proses penyampaian pesan, harus diperhatikan pola komunikasi apa yang sebaiknya

digunakan. Sehingga nantinya mampu membentuk suatu komunikasi yang efektif dalam suatu organisasi.

*Ulu Apad* merupakan salah satu organisasi tradisional yang terdapat di Bali. Organisasi *Ulu Apad* berfungsi untuk mengatur jalannya upacara keagamaan di desa. *Ulu Apad* di Bali terdapat di beberapa desa, seperti Sukawana, Bayung Gede, Langgahan, Bunutin, Buahhan Kaja, dan lain-lain (hasil wawancara dengan Made Misrik, Juni 2017). Desa Buahhan Kaja merupakan salah satu desa yang masih menganut sistem organisasi *Ulu Apad*. Desa Buahhan Kaja terbagi menjadi 8 banjar (Banjar Selat,

Sriteja, Majangan, Tengipis, Bada, Gata, Singaperang dan Pausan). Banjar Pausan merupakan satu satunya banjar di Desa Buahhan Kaja yang masih menganut sistem pemerintahan *Ulu Apad*. Banjar Pausan merupakan banjar yang letaknya paling ujung di Desa Buahhan Kaja yang mengarah menuju kawasan Kintamani.

Adanya organisasi *Ulu Apad* di Buahhan Kaja berawal dari adanya pembagian tanah di desa. Sehingga siapa pun masyarakat di Desa Buahhan Kaja, tepatnya di wilayah Pausan yang memperoleh jatah tanah diwajibkan *mengayah* secara adat di desa tersebut sebagai gantinya (hasil wawancara dengan Made Misrik, 2017).

*Ulu Apad* yang memiliki fungsi untuk mengatur hal-hal yang berhubungan dengan ritual keagamaan, memiliki beberapa posisi dalam keanggotannya. Seperti *Ulu Apad* di Buahhan Kaja yang beranggotakan 29 orang, dengan 7 orang prajuru yang menempati posisi teratas dalam keanggotaannya. Ketujuh orang tersebut terbentuk dalam suatu susunan dimana tiap posisinya memiliki tugas dan wewenang untuk mengatur permasalahan yang merupakan bagiannya. Hal tersebut yang dirasa menarik untuk di teliti, terkait juga dengan organisasi *Ulu Apad* tersebut merupakan organisasi tradisional yang hanya ada di beberapa wilayah di Bali. Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian guna mengetahui bagaimana pola komunikasi organisasi *Ulu Apad* di Desa Buahhan Kaja, Gianyar.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Kajian Pustaka

Berdasarkan judul penelitian ini yaitu “Pola Komunikasi Organisasi (Studi Eksploratif Organisasi Tradisional *Ulu Apad* di Desa Buahhan Kaja, Gianyar)” penting bagi peneliti untuk turut mempelajari kajian dari beberapa sumber terdahulu, adapun penelitian sebelumnya yang memiliki keterkaitan adalah sebagai berikut.

Pertama adalah penelitian milik Linda Lestari pada tahun 2016, yang berjudul “Pola Komunikasi Perkumpulan Marga Parna (Pomparan Ni Raja Naiambaton) untuk Mempertahankan Aturan Perkawinan dalam Marga Batak (Studi pada Perkumpulan Marga Parna Desa Bumi Sari Kecamatan Natar)”. Kedua adalah penelitian milik Radhit Gugi Nugroho pada tahun 2014 dengan judul “Pola Komunikasi Kelompok dalam Tradisi Masu Babuy (Studi pada Kelompok Pemasu Pekon Lombok Kecamatan Lumbok Seminung Kabupaten Lampung Barat)”. Ketiga adalah penelitian dari Mas Ayu Ambayoen pada tahun 2006 dengan judul “Pola Komunikasi Masyarakat Tengger Dalam Sosialisasi Tradisi Entas-Entas, Paswala Gara dan Pujan Kapat (Studi Kasus di Desa Ngadisari, Kec. Sukapura, Kab. Probolinggo)”.

### 2.2 Kerangka Konseptual

#### 2.2.1 Komunikasi Organisasi

Kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi sangatlah penting dalam suatu kehidupan berorganisasi, bahkan menjadi tuntutan. Komunikasi dalam organisasi menjadi titik sentral dalam menciptakan situasi dan lingkungan yang kondusif,

menjalin komunikasi berkesinambungan, meningkatkan kepercayaan publik, meningkatkan citra baik perusahaan/ organisasi bahkan membantu mempromosikan dan meningkatkan pemasaran suatu produk/jasa (Rahmanto, 2004).

Organisasi yang sukses bukanlah organisasi yang besar melainkan organisasi yang dapat beradaptasi dengan lingkungan (Ansoff, 1990). Seiring kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, mulai adanya beberapa perubahan dalam bentuk organisasi dari tradisional ke modern. Organisasi tradisional biasanya bersifat statis dan tidak luwes, berbeda dengan organisasi modern yang sifatnya lebih dinamis dan luwes. Selain itu dalam bentuk hubungannya, organisasi tradisional memiliki bentuk hubungan hierarki, sedangkan organisasi modern bentuk hubungannya adalah jaringan (Suharyono, 2015). Fungsi komunikasi dalam organisasi dapat dibagi menjadi fungsi informatif, fungsi regulatif, fungsi persuasif, dan fungsi integratif (Soyomukti, 2010:180-182). Dengan mengetahui begitu pentingnya fungsi komunikasi organisasi tersebut, maka dalam membentuk suatu organisasi, sangatlah penting untuk dapat mengatur bagaimana pola komunikasi yang sesuai untuk diterapkan pada organisasi tersebut.

### **2.2.2 Pola Komunikasi**

Salah satu cara untuk melihat susunan organisasi adalah dengan menguji pola-pola interaksi ini untuk melihat siapa berkomunikasi dengan siapa (Littlejohn & Foss, 2009:371). Hal tersebut dilakukan

karena di dalam organisasi tidak ada individu yang melakukan jumlah pembicara secara sama persis terhadap masing-masing individu lain dalam organisasi tersebut. Dengan demikian, nantinya dapat diketahui bagaimana hubungan komunikasi itu dapat terhubung untuk membentuk keseluruhan jaringan organisasi.

Banyak penelitian jaringan didasarkan pada percobaan Leavitt (1951). Dimana dalam menyelesaikan suatu masalah, komunikasi jaringan tersebut membentuk pola-pola yang menghubungkan individu dalam kelompok maupun organisasi (Tubbs & Moss, 1996:91). Ada 5 pola yang terbentuk dari jaringan komunikasi tersebut, yakni pola lingkaran, roda, Y, rantai dan semua saluran.

### **2.2.3 Organisasi Tradisional Ulu Apad**

Dalam masyarakat Bali, dikenal dua sistem pemerintahan yang menunjuk kepada dua pengertian. Pertama, istilah sistem pemerintahan desa dinas, yaitu desa yang merupakan kesatuan wilayah administrasi pemerintahan. Kedua, istilah sistem pemerintahan *desa pakraman*, yaitu sistem pemerintahan desa yang merupakan kesatuan wilayah masyarakat adat (Ayu Putu Nantri dan I Ketut Sudantra, 1991 dalam Noviantara, 2014 ).

Sistem pemerintahan adat atau *Desa Pakraman* di Bali dibedakan menjadi dua, yaitu sistem pemerintahan Bali dataran dan sistem pemerintahan Bali pegunungan (Noviantara, 2014). Perbedaan dari kedua pemerintahan adat tersebut adalah pada pandangan ideologinya. Dimana pada

pemerintahan Bali dataran menggunakan konsep *Tri Murti* atau serba tiga dalam pengaturan pelinggihnya (*Parahyangan, Pawongan, dan Palemahan*), sedangkan pada sistem pemerintahan Bali pegunungan atau yang biasa disebut *Bali Aga / Bali Mula* menggunakan konsep *Rwabhineda (Ulu dan Tebenan)*.

Pada pemerintahan Bali pegunungan memiliki sistem pemerintahan yang dikenal dengan nama sistem pemerintahan *Ulu Apad*. Sistem *Ulu Apad* ini terdapat di beberapa daerah di Bali seperti Sukawana, Bayung Gede, Langgahan, Bunutin, Buah Kaja, dan lain-lain (hasil wawancara dengan Made Misrik, Juni 2017). Salah satu *desa pakraman* di Bali yang menggunakan sistem pemerintahan Bali pegunungan (*Ulu Apad*) yaitu Desa Buah Kaja. Perangkat *Ulu Apad* di Desa Buah Kaja terdiri dari 7 orang yaitu; *Jero Kabayan Tengen, Jero Kabayan Kiwa, Jero Bau Tengen, Jero Bau Kiwa, Jero Singgukan, Jero Pemaalungan, dan Jero Petengen* yang masing-masing memiliki tugasnya tersendiri.

### **2.3 Kerangka Pemikiran**

Peneliti memulai dengan melihat adanya organisasi *Ulu Apad* yang merupakan organisasi tradisional di Bali. Meskipun merupakan organisasi tradisional, *Ulu Apad* juga memiliki struktur dan fungsi yang jelas. *Ulu Apad* merupakan organisasi tradisional non profit yang bergerak di bidang keagamaan. Segala kegiatan yang berhubungan dengan upacara keagamaan sepenuhnya diatur oleh perangkat *Ulu Apad* di lingkungan tersebut.

Komunikasi organisasi merupakan hal yang penting dalam menentukan kesuksesan dari suatu organisasi. Mempelajari komunikasi organisasi, harus juga melihat bagaimana pola komunikasi yang terbentuk di setiap jaringan komunikasi, karena pola-pola tersebut juga dapat menggambarkan bagaimana posisi pimpinan dalam organisasi tersebut. Ada 5 pola yang biasa terbentuk pada organisasi, seperti pola roda, pola rantai, pola Y, pola lingkaran dan pola semua saluran. Masing-masing organisasi dapat memiliki pola yang berbeda-beda tergantung bagaimana kesepakatan anggota dan tujuan dari organisasi tersebut. Sehingga dengan mengetahui bagaimana pola komunikasi dalam organisasi nantinya juga akan diketahui bagaimana proses komunikasi yang terjadi pada organisasi *Ulu Apad* tersebut.

## **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan studi eksploratif. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan 3 metode dalam memperoleh data, yaitu wawancara semi terstruktur, observasi dan studi dokumentasi. Pada metode wawancara, dalam menentukan informan, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*.

## **4. PEMBAHASAN DAN ANALISA**

### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

#### **4.1.1 Desa Buah Kaja**

Desa Buah Kaja merupakan salah satu desa yang terletak di Kecamatan

Payangan, Kabupaten Gianyar, Provinsi Bali. Desa yang terletak 33 km di sebelah barat laut dari Ibu Kota Kabupaten Gianyar, memiliki iklim tropis dengan ketinggian 700 m di atas permukaan air. Secara geografis, kawasan Desa Buahhan Kaja berbatasan dengan Desa Langgahan, Kecamatan Kintamani, Kabupaten Bangli di sebelah utara, berbatasan dengan Desa Kerta pada sebelah timur, berbatasan dengan Desa Buahhan di sebelah selatan yang mana kedua wilayah tersebut masih menjadi satu kawasan dalam Kecamatan Payangan, Kabupaten Gianyar, serta Desa Belok, Kecamatan Petang, Kabupaten Badung pada sebelah barat.

Penduduk di Desa Buahhan Kaja sebagian besar bekerja sebagai petani. Lahan yang luas dan cuaca yang sejuk mendukung Desa Buahhan Kaja menjadi desa yang maju di sektor agrarisnya. Selain hasil pertanian dari hasil menanam padi, hasil pertanian dikawasan tersebut juga didukung oleh adanya hasil alam seperti ketela rambat, ketela pohon, kelapa, kopi, cengkeh, coklat, serta hasil buah-buahan seperti jeruk, durian, pepaya, pisang, salak dan nangka. Dari sektor peternakan, didukung oleh hasil ternak berupa sapi, babi dan beberapa ayam petelor.

Desa Buahhan Kaja terbentang seluas 1.075 Ha dan terbagi kedalam delapan banjar dinas, yaitu Banjar Selat, Banjar Sriteja, Banjar Majangan, Banjar Tengipis, Banjar Bada, Banjar Gata, Banjar Singaperang dan Banjar Pausan. Selain bentuk pemerintahan berupa banjar dinas, di Desa Buahhan Kaja juga memiliki bentuk pemerintahan untuk mengatur kegiatan adat

di masing-masing banjar yang disebut dengan desa pakraman dengan *kelian* adat sebagai pemimpinnya. Banjar Pausan yang merupakan salah satu banjar di Desa Buahhan Kaja yang memiliki satu bentuk pemerintahan lain di luar pemerintahan dinas dan adat, yang disebut dengan *Ulu Apad*. Di Banjar Pausan, meskipun terdapat tiga bentuk pemerintahan, namun ketiga bentuk pemerintahan tersebut tidak mengalami benturan dalam pelaksanaannya karena masing-masing bentuk pemerintahan tersebut sudah memiliki tugas dan wewenang yang berbeda sesuai dengan fungsinya. Pemerintahan dinas di Banjar Pausan berfungsi sebagai pengatur dalam hal-hal yang terkait dengan kelengkapan administrasi masyarakat, seperti masalah surat menyurat maupun perijinan, dimana pemerintahan tersebut di kepalai oleh seorang *kelian* dinas. Pemerintahan adat di Banjar Pausan memiliki fungsi untuk mengatur segala hal yang berkaitan dengan kebudayaan dan kebiasaan masyarakat di Pausan seperti saat ada upacara kematian atau pernikahan, dimana pemerintahan tersebut dipimpin oleh seorang *kelian* adat. Sedangkan *Ulu Apad* di Banjar Pausan sendiri mempunyai fungsi dalam mengatur kegiatan dalam ritual keagamaan seperti persembahyangan, khususnya persembahyangan *Dewa Yadnya*.

#### **4.1.2 Ulu Apad di Desa Buahhan Kaja**

*Ulu Apad* merupakan suatu bentuk organisasi tradisional yang ada di Bali, namun hanya beberapa desa di Bali yang masih menganut sistem *Ulu Apad* tersebut. Beberapa desa tersebut disebut dengan

*gebog domas* (kelompok delapan ratus) yaitu Sukawana, Bayung Gede, Langgahan, Bunutin, Buahhan Kaja, dan lain-lain. Desa yang masih menganut sistem pemerintahan *Ulu Apad* tersebut sebagian besar berada di wilayah pegunungan di Bangli sehubungan dengan daerah Sukawana yang merupakan pusat dari organisasi *Ulu Apad*. Organisasi *Ulu Apad* juga tersebar di beberapa wilayah di Kabupaten Gianyar seperti *desa pakraman* Pausan di Desa Buahhan Kaja, dan *desa pakraman* Marga Tengah di Desa Kerta (hasil wawancara dengan Made Kalung, 2018).

Adanya organisasi *Ulu Apad* tersebut berawal dengan adanya sistem pembagian tanah di desa. Sehingga siapa pun yang memperoleh jatah tanah di desa pakraman tersebut diwajibkan untuk mengayah secara adat. Organisasi *Ulu Apad* berawal pada tahun *kalih ulu kalih tenggek* atau sekitar tahun 200 (hasil wawancara dengan Made Kalung, 2018). Pada awal berdirinya *Ulu Apad* semua anggota melakukan sumpah terlebih dahulu, dimana dalam sumpah tersebut terdapat 3 larangan bagi *Ulu Apad*, yaitu: tidak boleh berkelahi, tidak boleh mencuri dan tidak boleh berselingkuh. Adanya larangan tersebut sesuai dengan posisi *Ulu Apad* sebagai orang yang nantinya akan disucikan saat mencapai peringkat prajuru, sehingga diharapkan orang tersebut juga mampu menjaga kesucian dirinya dengan jalan mengontrol ucapan maupun perbuatannya.

Berdasarkan dari cerita leluhur terdahulu, adanya *Ulu Apad* di Desa Buahhan Kaja berawal dari adanya pernikahan putri dari Sukawana dengan keturunan dari Puri

Payangan sehingga masuklah bentuk pemerintahan *Ulu Apad* di Desa Buahhan Kaja (hasil wawancara dengan Made Kalung, 2018). Selain karena cerita tersebut, adanya sistem *Ulu Apad* di Buahhan Kaja juga disebabkan dari posisi Banjar Pausan itu sendiri, dimana dulunya Banjar Pausan termasuk dalam kawasan Kintamani, Bangli yang merupakan pusat dari *Ulu Apad*, namun kini masuk dalam wilayah Desa Buahhan Kaja, Gianyar. Hal tersebut juga mempengaruhi bentuk pemerintahan *Ulu Apad* yang sebagian besar dianut oleh desa pakraman di daerah Kintamani juga dianut oleh desa pakraman Pausan di Desa Buahhan Kaja.

Ada beberapa perbedaan *Ulu Apad* di tiap *desa pakraman*, seperti jumlah anggota *Ulu Apadnya* maupun pola susunan pemerintahannya. Di Desa Buahhan Kaja *Ulu Apad* terdiri dari 29 orang dengan 7 orang prajuru pada posisi teratas yaitu *Jero Kabayan Kiwa, Jero Kebayan Tengen, Jero Bau Kiwa, Jero Bau Tengen, Jero Singgukan, Pemaalungan* dan *Petengen*. Pola penggantian kedudukan pada organisasi *Ulu Apad* di Buahhan Kaja merupakan pola linier.

## **4.2 Temuan dan Analisa**

### **4.2.1 Temuan**

Banjar Pausan merupakan satu-satunya banjar di Desa Buahhan Kaja yang menganut sistem organisasi *Ulu Apad* dalam pelaksanaan upacara keagamaannya. Selain *Ulu Apad* di Buahhan Kaja, di Kabupaten Gianyar juga terdapat organisasi *Ulu Apad* lainnya seperti *Ulu Apad* di desa pakraman Marga Tengah di

Desa Kerta. Di kedua desa pakraman tersebut meskipun sama-sama merupakan organisasi *Ulu Apad*, keduanya tetap memiliki beberapa perbedaan baik itu dalam jumlah anggota maupun pelaksanaan dalam organisasinya. Organisasi *Ulu Apad* di Desa Buahman Kaja merupakan satu-satunya *Ulu Apad* yang masuk dalam Kabupaten Gianyar yang masih memegang aturan bahwa hanya *Ulu Apad* yang bisa mengatur jalannya upacara keagamaan, sementara di organisasi *Ulu Apad* lainnya di Gianyar sudah mulai memadukan organisasi *Ulu Apad* tersebut dengan adanya pemangku / orang suci di tiap-tiap pura untuk memimpin upacara keagamaan.

*Ulu Apad* di Buahman Kaja, selain berfungsi untuk mengatur upacara keagamaan di pura, juga berfungsi dalam mengatur upacara keagamaan khususnya upacara *Dewa Yadnya* di rumah-rumah warga di desa pakraman Pausan. Jika dalam piodalan di pura seluruh anggota *Ulu Apad* ikut turun tangan dalam mempersiapkan acara, untuk piodalan di rumah-rumah warga yang hadir cukup sepasang prajuru *Ulu Apad* yang terdiri dari *Jero Kabayan Kiwa* dan *Jero Kabayan Tengen*, atau jika berhalangan dapat digantikan dengan *Jero Bau* sesuai dengan posisi *Jero Kabayan* yang berhalangan hadir. Pada hari *Buda Umanis Julung Wangi* biasanya banyak warga yang melakukan piodalan di rumahnya, maka pada saat itulah biasanya *Jero Kabayan* dan *Jero Bau* berbagi tugas untuk memimpin dan *muput* persembahyangan di rumah-rumah warga secara bergantian.

Komunikasi yang berlangsung pada organisasi *Ulu Apad* di Pausan terjadi secara dua arah, sehingga kedua belah pihak yang berkomunikasi dapat memposisikan diri sebagai pemberi maupun penerima pesan. Pada saat *sangkep* ataupun kegiatan lainnya tidak selalu para prajuru saja yang berbicara, anggota yang lain juga dapat menyampaikan pendapatnya tapi tetap sesuai dengan aturan yang berlaku (hasil wawancara dengan Made Misrik, Juni 2018). Sehingga komunikasi terjadi tidaklah selalu dari atas kebawah melainkan juga bisa dari bawah ke atas. Pada organisasi *Ulu Apad* di dalam kegiatan organisasinya komunikasi tidak dapat terjadi secara langsung dan bebas antar anggota, karena dalam organisasi *Ulu Apad* tersebut antar anggotanya masih sangat berpatokan pada posisi masing-masing dalam organisasi *Ulu Apad* tersebut. Sehingga komunikasi yang terjadi pun terbatas antar individu yang berada baik satu tingkat di atas maupun di bawahnya saja. Misalkan untuk posisi *Jero Kabayan* hanya bisa berkomunikasi dengan *Jero Bau* selaku wakilnya, pada *Jero Bau* komunikasi dapat terjadi di posisi satu tingkat di atasnya yaitu *Jero Kabayan* dan satu tingkat di bawahnya yaitu *Jero Singgukan*, begitu pula dengan *Pemalungan* dan *Petengen* yang komunikasinya terjadi pada satu tingkat di atasnya yaitu *Jero Singgukan* dan satu tingkat di bawahnya yaitu para anggota lainnya yang belum menempati posisi prajuru. Namun khusus pada posisi *Jero Singgukan* dimana fungsinya sebagai penghubung, komunikasinya menjadi lebih bebas dan bisa menjangkau ke segala arah.

Pada organisasi *Ulu Apad* di Desa Buahman Kaja, meskipun posisi teratasnya adalah *Jero Kabayan* namun yang bisa memberikan perintah dalam organisasi tersebut terkait kegiatan dalam organisasi tersebut adalah *Jero Singgukan*. Sesuai dengan namanya yaitu "*singgukan*" memberikan penjelasan bahwa dialah yang bisa menyentuh seluruh anggota dalam *Ulu Apad* tersebut, baik itu orang yang ada di posisi di atasnya seperti *Jero Kabayan* dan *Jero Bau*, maupun orang-orang yang berada di posisi bawahnya yaitu *Petengen*, *Pemalungan* dan anggota *Ulu Apad* lainnya yang belum menempati posisi 7 teratas (hasil wawancara dengan Made Misrik, Januari 2018).

Sehingga berdasarkan penjelasan diatas, dapat dilihat bahwa alur komunikasinya lebih terpusat pada posisi *Jero Singgukan*. Sesuai dengan kewenangannya sebagai penghubung ke segala arah dalam organisasi *Ulu Apad*, maka *Jero Singgukan* yang juga menjadi orang yang bertugas dalam menentukan tanggal diadakannya rapat dan mengumumkan jadwal rapat tersebut kepada anggota yang lainnya. Dalam organisasi *Ulu Apad* sendiri rapat biasanya diadakan pada 3 waktu, yaitu pada Sangkepan Purnama, Sangkepan Tilem dan Sangkepan Anggara Kasih. Menjelang *rahina* tersebut, *Jero Singgukan* akan menyusun jadwal rapat dimana nantinya jadwal rapat tersebut akan ia umumkan dengan menggunakan pengeras suara yang ada di Balai Banjar Pausan. Jadwal rapat tersebut biasanya diumumkan paling lambat 3 hari dari rencana diadakannya rapat, dan

biasanya berlangsung pukul 13.00 WITA di areal pura sesuai dengan jenis rapat apa yang dilakukan (hasil wawancara dengan Made Misrik, Januari 2018).

Pada *Sangkepan Purnama* dan *Sangkepan Tilem* yang hadir dalam rapat adalah seluruh anggota *Ulu Apad*. Sedangkan pada *Sangkepan Anggara Kasih* yang hadir adalah seluruh anggota *Ulu Apad* ditambah dengan 6 orang anggota *rekasian*. Anggota *rekasian* adalah anggota yang bukan merupakan *Ulu Apad*, tapi pada waktu itu juga memperoleh jatah tanah di Pausan namun jumlahnya tak sebanyak anggota *Ulu Apad*. Sehingga 6 anggota *rekasian* tersebut tetap diwajibkan mengayuh secara adat dengan membantu upacara keagamaan namun posisinya tidak akan bisa naik ke perangkat *Ulu Apad*. Di Pausan sendiri total keseluruhan terdapat 117 KK (kepala keluarga) dengan 29 KK yang merupakan anggota *Ulu Apad* dengan 6 KK yang merupakan anggota *rekasian* (hasil wawancara dengan Ketut Suparjana, 2018). Posisi anggota *rekasian* dalam Sangkepan Anggara Kasih setara dengan anggota *Ulu Apad* yang belum memasuki posisi prajuru, sehingga untuk posisi duduknya akan berada di sekitaran tempat para anggota diluar 7 prajuru tersebut.

Selain ketiga rapat tersebut, ada pula rapat khusus untuk para prajuru *Ulu Apad* se-Bali yang diselenggarakan setahun sekali menjelang *purnama kapat* di Pura Puncak Sukawana, Bangli. Pada rapat tersebut seluruh prajuru *Ulu Apad* yang termasuk dalam *Gebog Domas* hadir untuk membahas persiapan menjelang *piodalan*



*agung* di Pura Puncak Sukawana yang merupakan pusat dari *Ulu Apad* tersebut.

Ada beberapa tahapan ritual yang dilakukan saat rapat atau *sangkep* pada organisasi *Ulu Apad* di Buah Kaja. Pertama-tama pasangan yang mendapat giliran menjadi *Saye* akan mempersiapkan bahan-bahan untuk membuat *malang*. *Saye* merupakan sebutan bagi orang yang mendapat jadwal untuk menyiapkan perlengkapan saat rapat. *Saye* terdiri dari 2 orang yang mewakili posisi *kiwa* dan posisi *tengen*, kedua orang tersebut akan didampingi oleh istrinya masing-masing untuk mempersiapkan seluruh kebutuhan rapat.

Persiapan pembuatan *malang* diawali dengan mengumpulkan nasi yang dibawa oleh para anggota *Ulu Apad*, dalam tiap rapat masing-masing anggota *Ulu Apad* diwajibkan membawa nasi dengan ukuran minimal setengah tempurung kelapa. Setelah nasi terkumpul, dilanjutkan dengan menata nasi tersebut dengan dialasi daun pisang. Jumlah *malang* yang dibuat sesuai dengan jumlah anggota *Ulu Apad* ditambah dengan 6 *malang* tambahan yang dikarenakan untuk *pider* diposisi *kiwa* (kiri) maupun *tengen* (kanan) akan mendapatkan jatah masing-masing 2 *malang*, selain itu anggota *Ulu Apad* yang mendapat giliran menjadi *Saye* masing-masing mendapatkan jatah sebanyak 3 *malang*, sedangkan anggota lainnya mendapatkan 1 *malang*.

*Malang* tersebut terdiri dari nasi putih, lauk urap, *porosan* yang terbuat dari daun siri dan pamor, dan potongan kunyit. Lauk urap yang ada pada *malang* tersebut terdiri dari parutan kelapa, *base genep* atau bumbu

bali, dan potongan lebah, namun karena sulit mendapatkan lebah maka dapat diganti dengan daging ayam. Untuk lauk urap tersebut nantinya akan disiapkan oleh *Pemalungan*.

Saat pembuatan *malang* berlangsung, meskipun ada para *Saye* yang bertugas namun para anggota lain juga dapat ikut membantu mempersiapkan *malang*. Komunikasi yang berlangsung pun bebas, tiap anggota berbaur dan bekerjasama dalam mempersiapkan semua keperluan rapat. Topik yang dibicarakan pun lebih luas dan tidak ada pembatasan bagi siapapun yang ingin ikut berkomunikasi. Hal tersebut didukung dengan ucapan dari Ibu Ayu selaku salah satu istri dari anggota *Ulu Apad* yang mengatakan bahwa: "Saya dan Bu Putu harus datang lebih awal persiapan semuanya karena suami dapat giliran jadi *Saye*, yang lain kalau sudah datang juga bisa ikut bantu, persiapannya juga tidak sulit jadi paling sambil ngobrol-ngobrol juga" (wawancara pada Juni 2018).

Setelah proses penataan nasi pada *malang* selesai, barulah *Pemalungan* melaksanakan tugasnya dalam menyiapkan lauk urap. Pada proses ini, anggota lainnya juga turut membantu hanya saja pengerjaan memotong dan membumbui lauk urap tetap dilakukan oleh *Pemalungan*. *Pemalungan* nantinya akan memberi arahan bagi anggota yang ingin membantu untuk menyiapkan apa saja yang ia perlukan dalam proses pembuatan lauk urap tersebut. Komunikasi yang terjadi pada tahapan ini terpusat pada posisi *Pemalungan*, dimana tiap anggota hanya bisa berkomunikasi dengan *Pemalungan*

terkait keperluan pembuatan lauk urap, sedangkan *Pemalungan* dapat berkomunikasi ke segala arah dalam memberi pengarahan untuk membuat lauk urap.

Setelah *malang* selesai dibuat, selanjutnya beberapa *malang* akan diaturkan terlebih dahulu di Pura tempat diadakannya rapat oleh *Jero Kabayan* dan *Jero Bau*. Di dalam proses ini, komunikasi yang terjadi sepenuhnya ada dalam kendali *Jero Kabayan* karena ia yang sepenuhnya dapat memberikan perintah kepada *Jero Bau* selaku *pengayah* dan *Saye* yang menyiapkan *malang* tersebut. Arahan yang diberikan oleh *Jero Kabayan* terkait dengan jumlah *malang* yang disiapkan untuk diaturkan, dimana harus *malang* itu diletakkan dan persiapan perlengkapan untuk persembahyangan seperti dupa, bunga dan tirta. Arahan tersebut disampaikan dalam bentuk komunikasi informal karena menggunakan bahasa keseharian dan berlangsung secara dua arah sehingga ada interaksi tanya jawab yang terjadi antara *Jero Kabayan*, *Jero Bau* dan *Saye*. Kemudian setelah semua dirasa siap, barulah *Jero Kabayan* mulai membacakan doa untuk menghaturkan *malang*.

Selesai menghaturkan *malang*, selanjutnya merupakan ritual *mecani*. *Mecani* merupakan kegiatan dimana masing-masing anggota *Ulu Apad* akan dioleskan *boreh* ditangannya. *Boreh* tersebut terdiri dari campuran kunyit dan umbi-umbian. Tujuan dari kegiatan *mecani* tersebut untuk memohon kesehatan dan keselamatan (hasil wawancara dengan

Made Misrik, 2018). Selain pada tangan, *boreh* tersebut juga dioleskan pada penyangga dimasing-masing *bale* yang ada di lingkungan Pura tempat diadakannya rapat.

Setelah ritual *mecani*, dilanjutkan dengan minum *tuak* bersama. *Tuak* tersebut disiapkan oleh para *Saye* dan dibagikan kepada seluruh anggota dengan menggunakan gulungan daun pisang sebagai wadahnya. Ritual ini bertujuan untuk meningkatkan rasa kebersamaan dalam anggota. Sejalan dengan fungsinya untuk meningkatkan rasa kebersamaan, maka dalam ritual ini juga terjadi komunikasi informal antar anggota dimana didalamnya bisa membahas berbagai hal yang diinginkan dan siapa pun dapat bergabung dalam pembicaraan ini.

Setelah persiapan *malang*, *mecani* dan minum *tuak* selesai, barulah rapat bisa dimulai. Rapat dimulai dengan dipimpin oleh *Jero Singgukan*, dimana *Jero Singgukan* akan mengucapkan kata-kata pembuka yang dilanjutkan dengan menyampaikan permasalahan-permasalahan yang akan dibahas dalam rapat. Setelah selesai menjelaskan permasalahan yang akan dibahas barulah *Jero Singgukan* memberikan kesempatan bagi anggota-anggota lainnya untuk menyampaikan pendapatnya terkait dengan permasalahan tersebut. Komunikasi yang terjadi di organisasi *Ulu Apad* pada saat rapat juga berlangsung secara dua arah, dan tetap dengan adanya posisi *Jero Singgukan* yang memegang peranan penting selama komunikasi itu berlangsung. Selama rapat berlangsung *Jero Singgukan*

yang memegang posisi baik sebagai pemimpin maupun moderator dalam rapat. Saat rapat dimulai *Jero Singgukan*lah yang membuka rapat tersebut dengan menyampaikan beberapa kata sambutan yang kemudian dilanjutkan dengan penyampaian permasalahan yang akan dibahas selama rapat berlangsung. Setelah permasalahan disampaikan, *Jero Singgukan* juga yang akan mempersilahkan para anggota rapat yang ingin menyampaikan pendapatnya terkait permasalahan yang sedang dibahas. Komunikasi yang terjadi dalam rapat adalah komunikasi formal, dimana saat berkomunikasi sangat berpedoman pada posisi masing-masing anggota. Para anggota sepenuhnya mematuhi arahan dari *Jero Singgukan* terkait kapan bisa dipersilahkan untuk berbicara. Saat sesi penyampaian permasalahan, komunikasi terjadi hanyalah satu arah dengan *Jero Singgukan* sebagai pembicara sementara anggota yang lain hanya mendengarkan. Ketika waktu untuk menyampaikan pendapat dipersilahkan, maka bagi anggota yang memiliki pendapat dapat menyampaikan pendapatnya kepada *Jero Singgukan*.

Setelah waktu untuk menanggapi dipersilahkan, barulah kemudian anggota bisa mengacungkan tangan jika ingin memberikan masukannya. Urutan dalam memberikan masukan tidak diatur bergilir sesuai posisinya dalam *Ulu Apad*, hal tersebut bisa dilakukan oleh siapa pun tapi tetap dengan menyampaikan pada *Jero Singgukan* terlebih dahulu, baru kemudian diperjelas kembali oleh *Jero Singgukan*.

Setelah semua pendapat dari anggota

tersampaikan, nantinya *Jero Singgukan* juga yang akan menyampaikan kesimpulan dari keseluruhan hasil rapat tersebut. Berlangsungnya alur komunikasi tersebut tidak lain karena posisi *Jero Singgukan* yang memang merupakan penghubung komunikasi antara anggota yang berada di posisi atas dengan yang di posisi bawah pada organisasi *Ulu Apad* tersebut.

Pola komunikasi dalam organisasi *Ulu Apad* dalam pelaksanaan rapat juga tercermin dari posisi duduk anggota saat rapat berlangsung. Dimana dalam pelaksanaan rapat seluruh anggota *Ulu Apad* akan duduk secara melingkar dengan para prajuru yang duduk saling berdekatan dan juga berseberangan dengan anggota lainnya di luar prajuru. Sehingga terlihat jelas posisi dari masing-masing kedudukan yang ada dalam *Ulu Apad* tersebut. Posisi *Jero Singgukan* merupakan posisi paling penting dalam pelaksanaan rapat *Ulu Apad*. Dimana *Jero Singgukan* yang merupakan pimpinan dalam rapat sehingga secara tidak langsung *Jero Singgukan* juga menjadi penghubung antar anggota *Ulu Apad* dari posisi atas dengan posisi yang dibawah.

Setelah rapat tersebut dinyatakan selesai dan ditutup oleh *Jero Singgukan*, acara selanjutnya adalah pembagian *malang* ke seluruh anggota *Ulu Apad*. Masing-masing anggota *Ulu Apad* akan menerima jumlah *malang* sesuai dengan jumlah yang telah ditetapkan.

#### **4.2.2 Analisa**

Dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan menggolongkan pola komunikasi organisasi dengan berpedoman

pada lima macam pola komunikasi, yaitu pola lingkaran, pola roda, pola rantai, pola Y, dan pola semua saluran, dimana tiap-tiap pola tersebut memiliki karakteristik masing-masing.

Pada proses persiapan *malang*, jenis pola komunikasi yang terjadi adalah komunikasi semua saluran. Dikatakan demikian karena pada saat itu masing-masing individu bebas berkomunikasi dengan individu yang lainnya dan tidak ada salah satu posisi individu yang lebih menonjol. Komunikasi yang terjadi tergolong komunikasi informal dan berlangsung dua arah. Pada proses pembuatan lauk urap, pola komunikasi yang terbentuk adalah pola komunikasi roda. Saat proses tersebut, *Pemalungan* merupakan sumber pesan dari anggota lainnya, dimana anggota lainnya hanya dapat berkomunikasi dengannya terkait langkah apa selanjutnya yang dapat dikerjakan, sedangkan *Pemalungan* dapat berkomunikasi dan memberikan arahan kepada anggota yang lain. Pada saat menghaturkan *malang*, yang menjadi pusat komentar adalah Jero Kabayan karena pada tahap ini *Jero Kabayanlah* yang mempunyai wewenang penuh dalam memimpin dan menyelesaikan persembahyangan. Sehingga pola komunikasi yang terjadi adalah pola komunikasi roda.

Selanjutnya pada pelaksanaan rapat, posisi yang menjadi pusat komentar diambil alih oleh *Jero Singgukan*. Dalam pelaksanaan rapat komunikasi sepenuhnya dipegang kendalin oleh *Jero Singgukan* yang memiliki tugas dalam memimpin rapat tersebut. Sehingga segala komunikasi yang terjadi dalam rapat harus sesuai dengan

waktu yang dipersilahkan oleh *Jero Singgukan*. Hal tersebut menunjukkan bahwa *Jero Singgukan* memiliki posisi yang penting selama pelaksanaan rapat, maka pola komunikasi Y yang dirasa paling mewakili pola komunikasi yang berlangsung pada rapat organisasi *Ulu Apad* tersebut. Dimana karakteristik dari pola komunikasi Y yaitu individu yang berada pada posisi ujung hanya dapat berkomunikasi dengan individu disebelahnya, sedangkan yang berada di tengah dapat berkomunikasi dengan yang lainnya, sehingga dengan pola komunikasi seperti itu posisi pemimpin dapat dengan mudah terlihat. Meskipun posisi tertinggi dalam *Ulu Apad* di Buahhan Kaja adalah *Jero Kabayan*, namun yang memegang peranan dalam mengatur organisasi *Ulu Apad* ada pada posisi *Jero Singgukan*. Hal tersebut didasarkan pada pembagian tugas dari posisi *Ulu Apad* tersebut, dimana *Jero Kabayan* memiliki fungsi dalam hal memimpin upacara persembahyangan, sedangkan *Jero Singgukan* lebih memiliki fungsi dalam mengatur kegiatan organisasi internal dalam *Ulu Apad* tersebut, seperti menjadi pimpinan dalam rapat.

Berdasarkan temuan dan analisa mengenai pola komunikasi dalam organisasi *Ulu Apad*, maka diketahui pada organisasi *Ulu Apad* tersebut terdapat beberapa pola komunikasi yang berbeda sesuai dengan kegiatan yang diadakan seperti pada rapat formal pola komunikasi yang digunakan adalah pola Y dan pada prosesi upacara pola komunikasi yang digunakan adalah pola semua saluran dan pola roda. Adanya perbedaan-perbedaan pola tersebut di tiap kegiatan *Ulu Apad* sudah dianggap sesuai

oleh peneliti dengan kebutuhan komunikasi di tiap kegiatan yang berlangsung. Sehingga diharapkan pola-pola tersebut dapat terus berlanjut dan dapat terus diterima oleh seluruh anggota dari *Ulu Apad* di Desa Buahman Kaja.

## 5 PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. *Ulu Apad* merupakan organisasi tradisional di Bali yang bergerak di bidang keagamaan. Pada organisasi *Ulu Apad* terdapat beberapa pola komunikasi yang berbeda di tiap kegiatannya. Pengelompokan jenis pola komunikasi pada organisasi *Ulu Apad* menggunakan pembagian jenis pola komunikasi dari Leavit yang membagi pola komunikasi menjadi 5 pola, yaitu : pola lingkaran, pola roda, pola Y, pola rantai dan pola semua saluran.
2. Dalam pelaksanaan kegiatannya ditemukan berbagai pola komunikasi yang dilakukan oleh organisasi *Ulu Apad* tersebut. Yakni dalam rapat / pertemuan formal, pola komunikasi yang digunakan adalah pola komunikasi Y sehingga komunikasi sepenuhnya dipegang kendali oleh *Jero Singgukan* selaku orang yang memiliki tugas dalam memimpin rapat tersebut, dalam mempersiapkan *malang* pola komunikasi yang dilakukan adalah pola komunikasi semua saluran, sedangkan dalam kegiatan pembuatan lauk urap

dan menghaturkan *malang* pola komunikasi yang digunakan adalah pola roda.

### 5.2 Saran

Berdasarkan pada hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Dikarenakan organisasi *Ulu Apad* merupakan organisasi tradisional, diharapkan untuk para anggotanya mampu memperkuat persatuan antar anggota agar dapat terus berlanjut pada generasi muda selanjutnya. Sebab sangat sulit untuk mempertahankan suatu tradisi dengan adanya arus globalisasi pada masa kini.
2. Bagi para anggota *Ulu Apad* di bawah prajuru diharapkan bisa terus belajar dengan mengamati apa yang dilakukan oleh para prajuru di posisi atas, agar nanti pada saat waktunya tiba bisa menjadi lebih siap untuk menduduki posisinya kelak sebagai prajuru.
3. Pola komunikasi yang berbeda-beda pada tiap kegiatan dalam organisasi *Ulu Apad* sudah cukup sesuai dengan kebutuhan komunikasi pada masing-masing kegiatannya. Sehingga diharapkan bagi para anggota untuk bisa menghargai pola yang sudah berlangsung tersebut sehingga organisasi dapat berjalan dengan baik.
4. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melanjutkan penelitian ini, dapat melanjutkan penelitian ini dengan meneliti bagaimana proses penyampaian pesan dari para anggota

*Ulu Apad* kepada generasi penerus mereka sehingga mau untuk meneruskan berlangsungnya organisasi *Ulu Apad* tersebut.

Reuter, T. (2002). *The House of Our Ancestors (Precedence and dualism in highland Balinese society)*. Netherlands : KITLV Press.

## DAFTAR PUSTAKA

### Sumber Buku:

Ansoff & Donnell (1990). *Implanting Strategic Management*. 2<sup>nd</sup>ed. Prentice-Hall International Ltd.

Creswell, John W. (2002). *Research Design Qualitative & Quantitative Approaches* (Pendekatan Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif), Terjemahan, KIK.

Hasan, M. Iqbal (2002). *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Bogor : Ghalia Indonesia.

Kriyantono, Rachmat, 2007. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana.

Littlejohn, S. W. & Foss, K. A. (2009). *Teori Komunikasi* (9<sup>th</sup>ed.). (Hamdan, terjemahan). Jakarta : Salemba Humanika.

Mantra, Ida Bagus. 2004. *Filsafat Penelitian dan Metode Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Moleong, Lexy. (2008). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (edisi revisi). Bandung: Rosdakarya.

Neuman, W.L. (1994). *Social Research Methods* (2<sup>nd</sup>ed.). Allyn and Bacon, Boston.

Patton, Michael Quinn. (2009). *Metode Evaluasi Kualitatif*. Cetakan II. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Soyomukti, N. (2010). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Yogyakarta : AR-RUZZ Media.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.

Stephen, P. R & Timothy, A.J. (2008). *Perilaku Organisasi* (12<sup>th</sup>ed.). (Angelica, Terjemahan). Jakarta : Salemba Empat.

Tubbs, S. L. & Moss, S. (1996). *Human Communication, Konteks-Konteks Komunikasi* (2<sup>th</sup>ed.). (Mulyana & Gembirasari, terjemahan). Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

### Skripsi dan Jurnal Online:

Ambayoen (2006). *Pola Komunikasi Masyarakat Tengger Dalam Sosialisasi Tradisi Entas-Entas, Paswala Gara dan Pujan Kapat* (Studi Kasus di Desa Ngadisari, Kec. Sukapura, Kab. Probolinggo). Tesis. Sekolah Pasca Sarjana Institut Pertanian Bogor.

Lestari (2016). *Pola Komunikasi Perkumpulan Marga Parna (Pomparan Ni Raja Naiambaton) Untuk Mempertahankan Aturan Perkawinan Dalam Marga Batak* (Studi Pada Perkumpulan Marga Parna Desa Bumi Sari Kecamatan Natar). Skripsi. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Lampung.

- M. As'ad. (2014). Universitas Diponegoro (online). ([http://eprints.undip.ac.id/43537/2/Bab\\_I.pdf](http://eprints.undip.ac.id/43537/2/Bab_I.pdf), diakses pada 17 Januari 2017 pukul 21.00 WITA).
- Noviantara (2014). *Sistem Pemerintahan Ulu-Apad Di Desa Pakraman Sukawana, Bangli, Bali (Struktur, Fungsi, dan Persepsi Siswa dan Guru Terhadap Pemanfaatannya Sebagai Sumber Pengayaan IPS di SMP Negeri 7 Kintamani)*. Skripsi. Fakultas Ilmu Sosial. Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja.
- Nugrahaningari (2016). *Ulu Apad: Sistem Politik Lokal Masyarakat Bali Mula Di Desa Bayung Gede Pada Era Modern ( Sebuah Kajian Antropologi Politik)*. Skripsi. Fakultas Ilmu Budaya. Universitas Udayana.
- Nugroho (2014). *Pola Komunikasi Kelompok dalam Tradisi Masu Babuy (Studi Pada Kelompok Pemasu Pekon Lombok Kecamatan Lumbok Seminung Kabupaten Lampung Barat)*. Skripsi. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Lampung.
- Poerwandari, E.K. (1998). *Pendekatan kualitatif dalam penelitian Psikologi*. Jakarta : Lembaga Pengembangan Sarana Pengukuran dan Pendidikan Psikologi UI.
- Rahmanto, A. F. (2004). Universitas Indonesia Esa Unggul. *Peranan Komunikasi dalam Suatu Organisasi* (online). ([http://digilib.esaunggul.ac.id/public/UEU-Journal-4603-Aris\\_F.pdf](http://digilib.esaunggul.ac.id/public/UEU-Journal-4603-Aris_F.pdf) diakses pada 17 Januari 2017 pukul 21.00 WITA).
- Suharyono (2015). *Materi Pelatihan Pembentukan Karakter bagi Mahasiswa di Lingkungan Universitas Nasional dan Akademi - Akademi Nasional* [slidepowerpoint]. (ti.ft ki.unas.ac.id/wpcontent/uploads/2015/09/KEORGANISASIAN. pptx diakses pada 4 Desember 2017 pukul 18.00 WITA)