https://e-journal.iahn-gdepudja.ac.id/index.php/WS

WIDYA SANDHI
E - ISSN: 2746-9093 & P-ISSN: 1907-7351
Vol. 17. No 2. Nopember 2026

Gaya Komunikasi dan Kepemimpinan *Asta Brata Perbekel* dalam Membangun Keharmonisan di Desa Pelaga Kecamatan Petang Kabupaten Badung

I Ketut Tanu[1], I Ketut Manik Asta Jaya[2], Ni Made Ayu Erna Tanu Ria Sari[3]
Universitas Hindu Negeri I Gusti Bagus Sugriwa Denpasar[1,2,3]

Email Korespondensi: ketuttanu@uhnsugriwa.ac.id[1]

Keywords:		***Abstract***
Communication Style, Asta Brata, Customary Leadership, Perbekel, Community Harmony		*This study aims to describe the communication styles and the implementation of Asta Brata leadership values by the Perbekel in fostering harmony among the krama (customary community members) in Pelaga Traditional Village, Petang District, Badung Regency, and to examine their relevance to contemporary customary leadership. This study employed a descriptive approach, with data collected through observation, in-depth interviews, and documentation. The data were analyzed through data reduction, data presentation, and conclusion drawing, while data validity was established through source and technique triangulation. The findings indicate that the Perbekel's communication style is characterized by openness, vertical and horizontal communication, dialogic interaction, clear information delivery, effective coordination, and active community participation in customary decision-making. The implementation of Asta Brata values is most prominently reflected in Candra Brata, which emphasizes providing guidance and direction, and Baruna Brata, which highlights fairness, wisdom, and openness to community aspirations. Furthermore, Asta Brata values remain relevant in addressing contemporary customary leadership challenges, particularly social change, technological developments, and leadership regeneration. Thus, integrating participatory communication styles with Asta Brata values provides an important foundation for fostering adaptive, fair, and harmonious customary leadership.*

Kata Kunci:		***Abstrak***
Gaya Komunikasi, Asta Brata, Kepemimpinan Adat,		Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya komunikasi dan penerapan nilai-nilai kepemimpinan Asta

Perbekel, Keharmonisan Krama		Brata oleh Perbekel dalam membangun keharmonisan krama di Desa Adat Pelaga, Kecamatan Petang, Kabupaten Badung, serta mengkaji relevansinya bagi kepemimpinan adat kontemporer. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Data dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan pengujian keabsahan menggunakan triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya komunikasi Perbekel diwujudkan melalui keterbukaan komunikasi, komunikasi vertikal dan horizontal, komunikasi dialogis, kejelasan penyampaian informasi, koordinasi, serta keterlibatan aktif krama dalam pengambilan keputusan adat. Penerapan nilai-nilai Asta Brata paling menonjol tercermin dalam Candra Brata yang mengedepankan pemberian arahan dan bimbingan serta Baruna Brata yang menekankan keadilan, kebijaksanaan, dan keterbukaan terhadap aspirasi masyarakat. Nilai-nilai Asta Brata juga memiliki relevansi dalam menghadapi tantangan kepemimpinan adat kontemporer, khususnya perubahan sosial, perkembangan teknologi, dan regenerasi kepemimpinan. Dengan demikian, integrasi gaya komunikasi partisipatif dan nilai-nilai Asta Brata menjadi landasan penting dalam mewujudkan kepemimpinan adat yang adaptif, berkeadilan, dan harmonis.

I. PENDAHULUAN

Desa Adat merupakan salah satu institusi sosial dan budaya yang memiliki kedudukan penting dalam kehidupan masyarakat Bali. Keberadaan Desa Adat tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan keagamaan, tetapi juga mencakup pengaturan kehidupan sosial, adat, budaya, tradisi, serta hubungan antaranggota masyarakat. Dalam kehidupan masyarakat Bali, Desa Adat menjadi ruang sosial yang memungkinkan nilai-nilai agama, budaya, dan kearifan lokal diwujudkan dalam kehidupan bersama. Pelaksanaan berbagai fungsi tersebut didukung oleh *prajuru adat* sebagai unsur kepemimpinan yang memiliki tanggung jawab dalam mengatur, mengayomi, dan menjaga keharmonisan *krama* desa.

Dalam konteks kehidupan masyarakat adat, kepemimpinan memiliki peranan penting dalam membangun hubungan yang harmonis antar*krama*. Pemimpin adat tidak hanya dituntut memiliki kemampuan administratif, tetapi juga kemampuan berkomunikasi, mengambil keputusan, menyelesaikan persoalan, serta membangun kepercayaan masyarakat. Komunikasi

menjadi salah satu instrumen utama dalam pelaksanaan kepemimpinan karena melalui komunikasi pemimpin dapat menyampaikan informasi, mengoordinasikan kegiatan, mendengarkan aspirasi masyarakat, menyelesaikan permasalahan, serta membangun kesepahaman bersama. Oleh karena itu, kualitas komunikasi pemimpin adat memiliki keterkaitan erat dengan terciptanya hubungan sosial yang harmonis dalam kehidupan *krama*.

Perbekel atau Kepala Desa Adat di Bali sebagai salah satu unsur kepemimpinan dalam kehidupan masyarakat adat memiliki posisi strategis dalam menjalankan fungsi tersebut. Dalam menjalankan tugasnya, *Perbekel* berhadapan dengan masyarakat yang memiliki latar belakang, kepentingan, dan kebutuhan yang beragam. Kondisi tersebut menuntut adanya gaya komunikasi yang mampu menciptakan keterbukaan, membangun dialog, dan memberikan ruang bagi masyarakat untuk menyampaikan pendapat. Komunikasi yang dilakukan secara terbuka dan dialogis dapat menjadi sarana untuk mencegah kesalahpahaman, memperkuat koordinasi, serta membangun rasa kebersamaan di antara *krama*.

Penelitian Putra et al. (2021) mengenai gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan *Asta Brata* pada *Perbekel* di Buleleng menunjukkan bahwa komunikasi dalam kepemimpinan adat berlangsung melalui pola komunikasi vertikal dan horizontal. Komunikasi tersebut dilakukan melalui interaksi antara pemimpin dengan prajuru, tokoh masyarakat, dan *krama* desa. Keterbukaan pemimpin dalam berkomunikasi serta keterlibatan langsung dalam penyelesaian persoalan adat menunjukkan bahwa komunikasi merupakan bagian penting dalam pelaksanaan kepemimpinan adat. Temuan tersebut memberikan gambaran bahwa keberhasilan kepemimpinan adat tidak hanya ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam menjalankan tugas, tetapi juga oleh kemampuan membangun komunikasi dan hubungan sosial dengan masyarakat.

Selain gaya komunikasi, kepemimpinan adat dalam masyarakat Bali juga memiliki landasan nilai yang bersumber dari ajaran agama Hindu. Salah satu konsep kepemimpinan yang relevan adalah *Asta Brata*. *Asta Brata* merupakan ajaran kepemimpinan Hindu yang memberikan pedoman mengenai sifat dan karakter yang ideal bagi seorang pemimpin. Konsep tersebut menggambarkan delapan sifat kepemimpinan yang dianalogikan dengan karakteristik para dewa atau unsur alam, yaitu *Indra Brata, Yama Brata, Surya Brata, Candra Brata, Bayu Brata, Kuwera Brata, Baruna Brata, dan Agni Brata*. Nilai-nilai tersebut mengandung prinsip keteladanan, keadilan, ketegasan, kesejahteraan, pengayoman, keterbukaan, dan kemampuan memberikan arah bagi masyarakat (Rai & Suarningsih, 2019).

Penerapan *Asta Brata* dalam kepemimpinan masyarakat adat menjadi relevan karena pemimpin tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai teladan dan pengayom masyarakat. Nilai-nilai *Asta Brata* dapat tercermin dalam perilaku pemimpin ketika memberikan pelayanan kepada *krama*, mengambil keputusan berdasarkan kepentingan bersama, menyelesaikan konflik, memberikan perlindungan, serta menjaga keseimbangan kehidupan sosial masyarakat. Dengan demikian, *Asta Brata* dapat menjadi landasan etis bagi pemimpin dalam menjalankan tanggung jawab kepemimpinannya.

Kepemimpinan berbasis *Asta Brata* juga memiliki keterkaitan dengan upaya membangun keharmonisan dalam kehidupan masyarakat Bali. Keharmonisan tersebut dapat dipahami melalui konsep *Tri Hita Karana*, yaitu keseimbangan hubungan manusia dengan Tuhan atau *parhyangan*, hubungan manusia dengan sesama atau *Pawongan*, dan hubungan manusia dengan lingkungan atau *palemahan*. Dalam kehidupan Desa Adat, keharmonisan antar *krama* (penyebutan Masyarakat di Bali) merupakan salah satu aspek penting dalam menjaga keberlangsungan kehidupan sosial dan budaya masyarakat. Oleh karena itu, kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan nilai agama, budaya, komunikasi, dan kepentingan masyarakat menjadi penting dalam menciptakan kehidupan *krama* yang harmonis.

Desa Pelaga, Kecamatan Petang, Kabupaten Badung merupakan salah satu wilayah di Bali yang memiliki kehidupan sosial, budaya, dan adat yang berkembang dalam lingkungan masyarakat pedesaan. Kehidupan masyarakat dalam lingkungan adat tidak terlepas dari berbagai aktivitas keagamaan, sosial, budaya, dan tradisi yang membutuhkan koordinasi serta keterlibatan masyarakat. Kondisi tersebut menempatkan *Perbekel* pada posisi yang strategis dalam membangun komunikasi, mengoordinasikan kegiatan, mengakomodasi aspirasi *krama*, serta menjaga hubungan sosial agar tetap harmonis.

Dalam menjalankan kepemimpinannya, *Perbekel* di Desa Pelaga dihadapkan pada kebutuhan untuk menjaga keseimbangan antara pelaksanaan aturan adat, kepentingan masyarakat, nilai-nilai agama Hindu, serta dinamika kehidupan sosial. Situasi tersebut menjadikan gaya komunikasi dan penerapan nilai kepemimpinan *Asta Brata* sebagai aspek yang menarik untuk dikaji secara deskriptif. Kajian terhadap gaya komunikasi diperlukan untuk mengetahui bagaimana *Perbekel* membangun interaksi dengan *krama*, menyampaikan informasi, menerima aspirasi, melakukan koordinasi, dan menyelesaikan berbagai persoalan yang muncul dalam kehidupan masyarakat. Sementara itu, kajian terhadap kepemimpinan *Asta*

Brata diperlukan untuk menggambarkan bagaimana nilai-nilai kepemimpinan Hindu diwujudkan dalam perilaku dan pelaksanaan tugas *Perbekel*.

Penelitian terdahulu mengenai gaya komunikasi dan kepemimpinan *Asta Brata* terhadap kinerja *Perbekel* Buleleng menunjukkan adanya pentingnya kedua aspek tersebut dalam pelaksanaan kepemimpinan adat (Putra et al., 2021). Namun, penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada hubungan antara gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan *Asta Brata* dengan kinerja *Perbekel*. Sementara itu, penelitian ini memiliki fokus yang berbeda, yaitu mendeskripsikan gaya komunikasi dan kepemimpinan *Asta Brata Perbekel* dalam membangun keharmonisan *krama*. Perbedaan fokus tersebut memberikan ruang untuk melihat kepemimpinan adat tidak semata-mata berdasarkan kinerja pemimpin, tetapi berdasarkan proses komunikasi, perilaku kepemimpinan, dan upaya membangun keharmonisan dalam kehidupan masyarakat.

Pendekatan deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai bagaimana gaya komunikasi *Perbekel* diterapkan dalam berinteraksi dengan *krama* serta bagaimana nilai-nilai *Asta Brata* diwujudkan dalam pelaksanaan kepemimpinannya. Kajian ini juga diarahkan untuk melihat bentuk komunikasi yang digunakan dalam membangun kesepahaman, menyelesaikan persoalan, mengoordinasikan kegiatan adat, dan menjaga hubungan sosial antar*krama*. Dengan demikian, penelitian tidak hanya menggambarkan aktivitas kepemimpinan secara administratif, tetapi juga mengkaji dimensi sosial, budaya, dan nilai keagamaan yang mendasari praktik kepemimpinan adat. Berdasarkan uraian tersebut research question pada penelitian ini sebagai berikut

1. Bagaimana Gaya Komunikasi *Perbekel* dalam Membangun Komunikasi dan Koordinasi dengan *Prajuru* di Desa Pelaga, Kecamatan Petang, Kabupaten Badung?
2. Bagaimana Penerapan Nilai-Nilai Kepemimpinan *Asta Brata* dalam Praktik Kepemimpinan *Perbekel* di Desa Adat Plaga, Kecamatan Petang, Kabupaten Badung?
3. Bagaimana Relevansi *Asta Brata* bagi Kepemimpinan Adat Kontemporer?

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya komunikasi dan kepemimpinan *Asta Brata Perbekel* dalam membangun keharmonisan *krama* di Desa Pelaga, Kecamatan Petang, Kabupaten Badung. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai praktik komunikasi kepemimpinan adat serta implementasi nilai-nilai *Asta Brata* dalam membangun kehidupan masyarakat yang harmonis. Secara akademik, hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan

kajian komunikasi dan kepemimpinan Hindu, khususnya dalam konteks kepemimpinan masyarakat adat Bali. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan refleksi bagi pemimpin adat dalam mengembangkan pola komunikasi dan kepemimpinan yang berorientasi pada keharmonisan, kebersamaan, dan kesejahteraan *krama*.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif untuk memperoleh gambaran secara mendalam mengenai gaya komunikasi dan kepemimpinan *Asta Brata* Perbekel dalam membangun keharmonisan. Pengumpulan data penelitian ini dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung proses komunikasi dan interaksi *Perbekel* dengan prajuru serta *krama* dalam berbagai kegiatan adat dan kemasyarakatan. Wawancara dilakukan secara mendalam kepada informan yang telah ditentukan untuk memperoleh informasi mengenai pengalaman, pandangan, dan pemahaman mereka terhadap gaya komunikasi serta kepemimpinan *Asta Brata Perbekel*.

Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis dilakukan dengan mengidentifikasi dan menginterpretasikan informasi yang berkaitan dengan gaya komunikasi *Perbekel*, meliputi keterbukaan komunikasi, komunikasi vertikal dan horizontal, komunikasi dialogis, penyampaian informasi, koordinasi, serta keterlibatan *krama*. Selanjutnya, analisis kepemimpinan *Asta Brata* diarahkan pada nilai-nilai kepemimpinan yang tercermin dalam perilaku dan pelaksanaan tugas *Perbekel*, seperti keteladanan, keadilan, ketegasan, pengayoman, tanggung jawab, dan orientasi terhadap kesejahteraan masyarakat.

Untuk memperoleh keabsahan data, penelitian menggunakan triangulasi sumber dan teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari *Perbekel*, prajuru, tokoh masyarakat, dan *krama*. Sementara itu, triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Melalui proses tersebut, data yang diperoleh diharapkan dapat memberikan gambaran yang objektif dan kontekstual mengenai gaya komunikasi dan kepemimpinan *Asta Brata Perbekel* dalam membangun keharmonisan *krama* di Desa Pelaga, Kecamatan Petang, Kabupaten Badung.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gaya Komunikasi Perbekel dalam Membangun Komunikasi dan Koordinasi dengan *Prajuru* di Desa Pelaga, Kecamatan Petang, Kabupaten Badung

Gaya komunikasi merupakan salah satu aspek fundamental dalam pelaksanaan kepemimpinan *Perbekel* atau Kepala Desa Adat di Bali. Dalam kehidupan masyarakat adat, komunikasi tidak hanya berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi, tetapi juga menjadi media untuk membangun hubungan sosial, menciptakan kesepahaman, mengoordinasikan kegiatan, serta menyelesaikan berbagai persoalan yang dihadapi *krama* (masyarakat adat). Komunikasi yang efektif dalam kepemimpinan dapat mendukung terciptanya koordinasi, keterlibatan, dan hubungan sosial yang baik antara pemimpin dan masyarakat (Putra et al., 2021). Oleh karena itu, gaya komunikasi yang digunakan *Perbekel* menjadi salah satu aspek penting dalam membangun hubungan yang harmonis antara pemimpin adat dan *krama*.

Dalam menjalankan tugas kepemimpinannya, komunikasi *Perbekel* dapat berlangsung secara vertikal maupun horizontal. Komunikasi vertikal digunakan dalam penyampaian arahan, koordinasi, pembagian tugas, dan pelaksanaan berbagai kegiatan adat, sedangkan komunikasi horizontal berkembang melalui hubungan kerja sama dan interaksi antara *Perbekel* dengan *prajuru* (perangkat desa adat) serta antar*krama* (Putra et al., 2021). Pola komunikasi tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan adat membutuhkan komunikasi yang tidak hanya bersifat instruktif, tetapi juga dialogis dan partisipatif. Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, gaya komunikasi *Perbekel* di Desa Pelaga dapat diidentifikasi melalui tujuh aspek berikut.

a. Keterbukaan Komunikasi

Perbekel tidak hanya berperan sebagai pihak yang memberikan arahan atau mengambil keputusan, tetapi juga memberikan ruang kepada *krama* untuk menyampaikan pendapat, aspirasi, maupun persoalan yang dihadapi. Keterbukaan menciptakan komunikasi dua arah yang memungkinkan terjadinya pertukaran informasi dan pemahaman antara pemimpin dan masyarakat, sekaligus memperkuat kepercayaan *krama* terhadap pemimpin. Indikator keterbukaan komunikasi: Kesediaan menerima masukan *krama*; Penyampaian informasi secara transparan; Keterbukaan terhadap kritik; Adanya ruang bagi *krama* untuk menyampaikan keluhan.

b. Komunikasi Vertikal

Komunikasi ini berlangsung dari *Perbekel* kepada *prajuru* dan *krama* dalam bentuk arahan, informasi, dan pembagian tugas, serta sebaliknya berupa pelaporan pelaksanaan tugas.

Indikator komunikasi vertical yakni Penyampaian arahan dalam paruman atau rapat, Pemberian informasi mengenai kegiatan adat, Pembagian tugas kepada *prajuru,* Pelaporan pelaksanaan tugas dari *prajuru* kepada *Perbekel*. Dalam aspek komunikasi vertikal, *Perbekel* berperan sebagai pihak yang memberikan arahan, informasi, dan pembagian tugas kepada *prajuru* serta *krama*.

Arahan disampaikan secara terstruktur dalam forum paruman maupun melalui saluran komunikasi informal seperti pertemuan di balai *banjar*. *Prajuru* kemudian bertanggung jawab untuk meneruskan informasi dan melaksanakan tugas yang telah diberikan, serta melaporkan hasil pelaksanaannya kepada *Perbekel*.

Pola komunikasi vertikal ini memastikan bahwa seluruh elemen masyarakat adat memperoleh informasi yang sama dan memahami peran serta tanggung jawab masing-masing dalam setiap kegiatan adat. Hal ini sejalan dengan temuan Putra et al. (2021) yang menyatakan bahwa komunikasi vertikal yang efektif dapat meningkatkan kinerja *Perbekel* dalam mengoordinasikan kegiatan adat.

c. Komunikasi Horizontal

Komunikasi ini terjalin antarpihak yang memiliki kedudukan relatif sejajar, baik antara *Perbekel* dan *prajuru* maupun antar*krama*, dengan penekanan pada kerja sama. Indikator komunikasi horizontal: Kerja sama dalam pelaksanaan kegiatan adat, Musyawarah antar*prajuru*, Interaksi sosial dalam kehidupan sehari-hari, Koordinasi antar *banjar*.Di sisi lain, komunikasi horizontal terjalin dengan kuat antara *Perbekel* dan *prajuru*, serta antar*krama* dalam kehidupan sehari-hari. Hubungan kerja sama ini terlihat dalam pelaksanaan berbagai kegiatan adat seperti gotong royong (kerja bakti), ngayah (pengabdian tanpa pamrih), dan pelaksanaan upacara yadnya. Komunikasi horizontal juga berlangsung dalam forum musyawarah antar *prajuru* untuk menyelaraskan jadwal kegiatan dan menyelesaikan persoalan teknis di lapangan. Komunikasi horizontal yang baik menciptakan kohesi sosial yang kuat dan memperkuat solidaritas komunitas. Dalam konteks masyarakat adat di dataran tinggi seperti Desa Pelaga, komunikasi horizontal juga berfungsi sebagai perekat sosial yang menjaga keharmonisan dan mencegah terjadinya konflik antar*krama*.

d. Komunikasi Dialogis

Komunikasi dua arah yang memberi kesempatan kepada *krama* untuk menanggapi, menyampaikan aspirasi, dan mengemukakan persoalan yang dihadapi. Indikator komunikasi dialogis Adanya diskusi atau tanya jawab dalam paruman, anggapan *krama* terhadap arahan,

Penyelesaian persoalan melalui musyawarah, Adanya umpan balik dari *krama*. Aspek komunikasi dialogis menjadi ciri khas kepemimpinan *Perbekel* di Desa Pelaga. Dalam setiap pengambilan keputusan penting, *Perbekel* mengedepankan musyawarah yang memungkinkan terjadinya tanya jawab, diskusi, dan pertukaran pandangan secara mendalam. Proses ini tidak hanya menghasilkan keputusan yang lebih matang dan diterima oleh semua pihak, tetapi juga memperkuat nilai demokrasi deliberatif dalam tradisi adat Bali.

Komunikasi dialogis juga berperan penting dalam penyelesaian persoalan adat. Ketika terjadi konflik atau sengketa di antara *krama*, *Perbekel* bertindak sebagai mediator yang mendengarkan kedua belah pihak dan memfasilitasi dialog untuk mencapai penyelesaian yang adil dan memulihkan hubungan sosial (sama cara). Dalam praktiknya, *Perbekel* menggunakan pendekatan musyawarah mufakat yang merupakan warisan budaya Bali dalam menyelesaikan konflik secara damai.

e. Kejelasan Penyampaian Informasi

Penyampaian pesan dilakukan secara terarah, jelas, dan terorganisasi, yang dalam Putra et al. (2021) disebut sebagai *structuring style*. Gaya ini relevan karena berbagai kegiatan Desa Adat membutuhkan pembagian tugas, koordinasi, dan penyampaian informasi yang sistematis. Indikator kejelasan penyampaian informasi yakni Informasi disampaikan secara runtut dan mudah dipahami, Bahasa yang digunakan dipahami *krama*, Informasi memuat waktu, tempat, dan tugas yang jelas, Minimnya kesalahpahaman dalam pelaksanaan.

Perbekel di Desa Pelaga menerapkan gaya komunikasi *structuring style* (Putra et al., 2021) dengan menyampaikan informasi secara jelas, runtut, dan terorganisasi. Setiap informasi yang disampaikan memuat unsur waktu, tempat, dan tugas yang harus dilaksanakan, sehingga meminimalkan potensi kesalahpahaman di kalangan *prajuru* dan *krama*. Koordinasi yang sistematis juga dilakukan melalui rapat koordinasi rutin yang melibatkan seluruh *prajuru* untuk menyelaraskan jadwal kegiatan dan menyelesaikan kendala pelaksanaan secara bersama-sama. Kejelasan penyampaian informasi ini sangat penting mengingat kompleksitas kegiatan adat yang melibatkan banyak pihak, jadwal yang padat, serta tata cara upacara yang detail dan sakral. *Perbekel* memastikan bahwa setiap informasi yang disampaikan tidak ambigu dan dapat dilaksanakan dengan tepat oleh seluruh *prajuru* dan *krama*

f. Koordinasi

Pengaturan dan penyelarasan kegiatan antar *prajuru* dan antar *banjar* agar berjalan sesuai rencana. indikator koordinasi yakni adanya rapat koordinasi rutin, pembagian tugas yang jelas, sinkronisasi jadwal kegiatan, penyelesaian kendala pelaksanaan secara bersama.

g. Keterlibatan *Krama*

Partisipasi *krama* dalam kegiatan adat dan dalam proses pengambilan keputusan. indikator keterlibatan *krama* yakni kehadiran *krama* dalam paruman, partisipasi dalam pelaksanaan kegiatan adat, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, rasa memiliki terhadap kegiatan adat. Keterlibatan *krama* menjadi aspek yang tidak terpisahkan dari gaya komunikasi *Perbekel*. Kehadiran *krama* dalam setiap paruman, partisipasi dalam pelaksanaan kegiatan adat, serta keterlibatan dalam pengambilan keputusan menunjukkan bahwa kepemimpinan adat tidak bersifat otoriter, melainkan mengedepankan prinsip kolektivitas.

Perbekel secara sadar membangun mekanisme komunikasi yang mendorong *krama* untuk aktif berpartisipasi, karena menyadari bahwa keberhasilan setiap kegiatan adat sangat bergantung pada dukungan dan keterlibatan seluruh anggota masyarakat. Rasa memiliki (sense of belonging) yang tinggi terhadap kegiatan adat membuat *krama* secara sukarela terlibat dalam setiap proses, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi.

2. Nilai-Nilai Kepemimpinan *Asta Brata* dalam Praktik Kepemimpinan *Perbekel* di Desa Adat Plaga, Kecamatan Petang, Kabupaten Badung

a. Kepemimpinan *Asta Brata* dalam Pelaksanaan Tugas *Perbekel*

Kepemimpinan *Asta Brata* merupakan landasan nilai filosofis yang memberikan pedoman etis bagi seorang pemimpin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya (Sudharta, 2009). *Asta Brata*, yang terdiri atas delapan prinsip kepemimpinan-Indra Brata, Yama Brata, Surya Brata, *Candra Brata*, Bayu Brata, Kuwera Brata, *Baruna Brata*, dan Agni Brata-merepresentasikan karakter ideal seorang pemimpin yang mengadopsi sifat-sifat luhur alam semesta (Sidharta, 2010; Aryawan, 2021). Kedelapan nilai tersebut mengarahkan pemimpin agar memiliki kemampuan mengayomi, memberikan keteladanan, menjaga keseimbangan sosial, serta mengutamakan kepentingan masyarakat di atas kepentingan pribadi atau golongan (Yasasustra, 2011).

Dalam konteks pelaksanaan tugas *Perbekel*-sebutan untuk Kepala Desa Adat di Bali-nilai-nilai *Asta Brata* termanifestasi melalui sikap kepemimpinan yang berorientasi pada kepentingan kolektif (Putra et al., 2021). *Perbekel* tidak hanya menjalankan fungsi

administratif dan seremonial, tetapi juga berperan sebagai pengarah, perekat sosial, dan pengayom masyarakat adat (Adnyani et al., 2019). Kepemimpinan yang dijalankan tidak bersifat hierarkis semata, melainkan mengedepankan pendekatan partisipatif dan musyawarah, yang sejalan dengan prinsip *Candra Brata* sebagai kepemimpinan yang memberi penerangan dan arahan (Werang et al., 2024).

Jika ditinjau dari kerangka teoritis *Asta Brata* yang dikemukakan oleh Sudharta (2009), kepemimpinan ideal terdiri atas delapan sifat alam yang diadopsi oleh seorang pemimpin. Dalam konteks temuan di Desa Adat Plaga, dimensi *Candra Brata* terlihat jelas melalui peran *Perbekel* sebagai "penerang" yang memberikan arahan, bimbingan, dan nasihat kepada masyarakat dalam berbagai persoalan adat, baik yang bersifat ritual (yadnya) maupun sosial-kemasyarakatan. Sementara itu, dimensi *Baruna Brata* termanifestasi melalui sikap kepemimpinan yang adil, tidak pilih kasih, dan mampu menampung seluruh aspirasi masyarakat sebagaimana samudra yang luas dan dalam menerima segala muara sungai.

Teori kepemimpinan *Asta Brata* yang dijabarkan oleh Sidharta (2010) menyatakan bahwa kedelapan prinsip kepemimpinan tidak dapat berdiri sendiri-sendiri, melainkan saling melengkapi. Namun, temuan penelitian ini justru menunjukkan bahwa dalam praktiknya, tidak semua dimensi *Asta Brata* muncul dengan intensitas yang sama. Dimensi *Candra Brata* dan *Baruna Brata* mendominasi karena keduanya paling relevan dengan kebutuhan masyarakat adat yang mengutamakan harmoni, keadilan, dan bimbingan spiritual. Dimensi lain seperti Agni Brata (ketegasan dan semangat membara) serta Yama Brata (kedisiplinan dan penegakan aturan) ditemukan kurang menonjol, karena pendekatan kepemimpinan yang lebih mengedepankan persuasi dan konsensus dibandingkan sanksi tegas.

b. Partisipasi dan Musyawarah dalam Pengambilan Keputusan Adat

Salah satu karakteristik utama yang tampak dalam praktik kepemimpinan di Desa Adat Plaga adalah gaya kepemimpinan yang partisipatif. *Perbekel* secara aktif memberikan ruang dan kesempatan kepada prajuru (perangkat desa adat) serta masyarakat umum untuk menyampaikan gagasan, pandangan, dan masukan dalam setiap proses pengambilan keputusan, khususnya dalam penyelesaian persoalan-persoalan adat. Pola ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak semata-mata bertumpu pada kewenangan formal, melainkan juga pada kemampuan membangun konsensus, menjalin kerja sama, dan memperkuat kohesi sosial dalam komunitas adat (Werang et al., 2025).

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Nigraha et al. (2024) yang mengeksplorasi praktik nilai-nilai *Asta Brata* di Kabupaten Tabanan, di mana kepemimpinan partisipatif menjadi indikator dominan dalam implementasi *Candra Brata* dan *Baruna Brata*. Selain itu, penelitian tentang kepemimpinan *Asta Brata* dalam pembangunan desa wisata di Desa Adat Dukuh Penaban juga menemukan bahwa aktualisasi nilai-nilai *Asta Brata* berlangsung melalui proses penerimaan, respons, seleksi, internalisasi, dan aktualisasi nilai-nilai kepemimpinan secara kolaboratif (Purnomo, 2021). Lebih lanjut, etika kepemimpinan Hindu di Bali tidak hanya bertumpu pada *Asta Brata*, tetapi juga diperkuat oleh landasan *Tri Hita Karana* (*Parhyangan, Pawongan, Palemahan*) yang menciptakan hubungan harmonis antara manusia, alam, dan Tuhan, sehingga menghasilkan akuntabilitas kinerja kepemimpinan yang holistik.

c. Dominasi Dimensi *Candra Brata* dan *Baruna Brata*

Hasil penelitian terdahulu mengindikasikan bahwa aspek kepemimpinan *Asta Brata* yang paling menonjol dalam gaya kepemimpinan *Perbekel* di Desa Adat Plaga adalah dimensi *Candra Brata* (kepemimpinan yang memberi penerangan dan arahan) serta *Baruna Brata* (kepemimpinan yang luas, dalam, dan adil seperti samudra). Kedua dimensi ini berkorelasi kuat dengan gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan, karena mencerminkan keterbukaan, kebijaksanaan, dan kemampuan merangkul seluruh elemen masyarakat dalam bingkai harmoni sosial dan spiritual (Jayanti, 2026).

Temuan ini didukung oleh penelitian Werang et al. (2024) yang menemukan bahwa praktik kepemimpinan *Asta Brata* di berbagai organisasi di Bali didominasi oleh nilai-nilai *Candra Brata* (penerangan dan bimbingan) dan *Baruna Brata* (keadilan dan keluasan wawasan). Dalam konteks pendidikan, penelitian tentang integrasi nilai-nilai *Asta Brata* di sekolah dasar juga menunjukkan bahwa kedua dimensi tersebut menjadi fondasi bagi kepemimpinan yang inklusif, harmonis, dan berintegritas profesional . Hal ini memperkuat argumentasi bahwa *Candra Brata* dan *Baruna Brata* merupakan dimensi yang paling adaptif terhadap gaya kepemimpinan partisipatif di masyarakat adat Bali, termasuk di Desa Adat Plaga.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan *Perbekel* di Desa Adat Plaga dijalankan dengan mengedepankan pendekatan partisipatif, musyawarah, dan keterbukaan dalam pengambilan keputusan adat. Praktik ini mencerminkan internalisasi nilai-nilai *Asta Brata*, khususnya pada dimensi *Candra Brata* (kepemimpinan yang memberi penerangan dan

arahan) serta *Baruna Brata* (kepemimpinan yang luas, dalam, dan adil seperti samudra). Temuan ini mengindikasikan bahwa *Perbekel* tidak berperan sebagai otoritas tunggal yang memutuskan segala hal secara sepihak, melainkan sebagai fasilitator, mediator, dan pengayom yang memberdayakan seluruh komponen masyarakat adat.

Secara lebih terperinci, temuan ini dapat diurai ke dalam tiga pola utama. Pertama, *Perbekel* secara aktif membuka ruang partisipasi bagi prajuru dan masyarakat dalam setiap sidang adat (paruman). Kedua, proses pengambilan keputusan dilakukan melalui musyawarah untuk mencapai mufakat (*sangkep*), yang merupakan ciri khas sistem demokrasi deliberatif dalam tradisi Bali. Ketiga, *Perbekel* berperan sebagai penengah dalam menyelesaikan konflik internal masyarakat, dengan mengedepankan prinsip keadilan restoratif yang berpihak pada pemulihan hubungan sosial (sama cara), bukan sekadar pemberian sanksi.

Temuan ini juga memperkuat konsep kepemimpinan transformasional yang dikemukakan dalam literatur manajemen modern. Burns (1978) mendefinisikan kepemimpinan transformasional sebagai kemampuan pemimpin untuk menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan bawahan agar mencapai tujuan bersama. Dalam konteks ini, *Perbekel* di Desa Adat Plaga menunjukkan karakteristik kepemimpinan transformasional melalui pendekatan partisipatif, pemberian ruang inisiatif, serta penguatan kapasitas prajuru dan masyarakat dalam menyelesaikan persoalan adat secara mandiri. Dengan demikian, kepemimpinan *Asta Brata* tidak bertentangan dengan teori kepemimpinan kontemporer, melainkan dapat dipandang sebagai bentuk kearifan lokal yang memiliki relevansi universal.

Selain itu, temuan ini juga dapat dianalisis menggunakan teori kepemimpinan pelayanan (*servant leadership*) yang dikembangkan oleh Greenleaf (1977). Kepemimpinan pelayanan menekankan bahwa pemimpin harus melayani terlebih dahulu sebelum memimpin, dengan mengutamakan kepentingan orang lain, memberdayakan bawahan, dan membangun komunitas yang sehat. *Perbekel* di Desa Adat Plaga menunjukkan karakteristik tersebut melalui perannya sebagai pengayom yang mendahulukan kepentingan masyarakat di atas kepentingan pribadi, serta komitmennya dalam menjaga kohesi sosial dan harmoni spiritual. Hal ini sejalan dengan penelitian Adnyani et al. (2019) yang menemukan bahwa kepemimpinan *Asta Brata* mampu meningkatkan kinerja karyawan LPD di Kabupaten Badung melalui mediasi motivasi kerja.

Selanjutnya, jika dikaitkan dengan teori *Tri Hita Karana*-yang merupakan landasan filosofis masyarakat Hindu Bali-kepemimpinan *Perbekel* tidak hanya berorientasi pada aspek sosial (*Pawongan*), tetapi juga memperhatikan hubungan harmonis dengan Tuhan

(Parhyangan) dan alam (Palemahan). Dalam praktiknya, *Perbekel* di Desa Adat Plaga selalu memastikan bahwa setiap keputusan adat tidak melanggar nilai-nilai spiritual dan keseimbangan ekologis. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan *Asta Brata* tidak berdiri sendiri, melainkan diperkuat oleh landasan *Tri Hita Karana* yang menciptakan kepemimpinan holistik dan berkelanjutan.

Temuan penelitian ini menunjukkan keselarasan dan sekaligus perbedaan dengan hasil penelitian terdahulu yang relevan. Pertama, penelitian Putra et al. (2021) di Desa Adat Buleleng menemukan bahwa gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan *Asta Brata* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *Perbekel*. Penelitian tersebut menyoroti pentingnya komunikasi yang efektif dalam mengimplementasikan nilai-nilai *Asta Brata*. Temuan di Desa Adat Plaga memperkuat hasil tersebut, khususnya dalam aspek keterbukaan komunikasi dan musyawarah yang menjadi ciri khas *Candra Brata*. Namun, perbedaannya terletak pada konteks geografis dan sosial-budaya. Desa Adat Plaga terletak di dataran tinggi (Petang) dengan struktur sosial yang lebih homogen dan tradisional, sementara Buleleng merupakan wilayah pesisir dengan dinamika sosial yang lebih heterogen. Perbedaan ini memengaruhi intensitas penerapan dimensi *Asta Brata*; di Plaga, dimensi *Baruna Brata* lebih menonjol karena masyarakat sangat menjunjung tinggi nilai keadilan dan kebersamaan dalam suasana komunal yang erat.

Kedua, penelitian Nigraha et al. (2024) di Kabupaten Tabanan mengeksplorasi praktik nilai-nilai *Asta Brata* dan menemukan bahwa kepemimpinan partisipatif menjadi indikator dominan dalam implementasi *Candra Brata* dan *Baruna Brata*. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian di Desa Adat Plaga, yang juga menunjukkan dominasi kedua dimensi tersebut. Namun, penelitian di Tabanan lebih menekankan pada aspek birokrasi dan kelembagaan formal, sementara penelitian di Plaga lebih menekankan pada aspek kultural dan spiritual yang melekat dalam kehidupan sehari-hari masyarakat adat.

Ketiga, penelitian Werang et al. (2024) melalui studi fenomenologi menemukan bahwa nilai-nilai *Asta Brata* dipraktikkan secara intuitif oleh para pemimpin di Bali, tanpa kesadaran eksplisit terhadap kerangka teoritisnya. Hal yang sama ditemukan di Desa Adat Plaga, di mana *Perbekel* dan prajuru menjalankan kepemimpinan partisipatif berdasarkan tradisi dan kearifan lokal yang diwariskan secara turun-temurun, tanpa merujuk secara langsung pada istilah *Asta Brata*. Namun, ketika dikonfirmasi, mereka mengakui bahwa praktik kepemimpinan tersebut sesuai dengan ajaran leluhur yang bersumber dari kakawin Ramayana dan wejangan Sri Rama kepada Wibhisana (Sudharta, 2009).

Keempat, penelitian Jayanti (2026) mengkaji peran kepemimpinan *Asta Brata* dalam optimalisasi motivasi kerja pengawas pendidikan agama Hindu. Penelitian ini menemukan bahwa dimensi *Candra Brata* dan Surya Brata menjadi faktor utama dalam meningkatkan motivasi. Temuan di Desa Adat Plaga memperkuat hasil tersebut pada dimensi *Candra Brata*, tetapi berbeda pada dimensi Surya Brata (semangat dan energi yang tak pernah padam) yang tidak terlalu menonjol. Hal ini disebabkan oleh perbedaan konteks: pendidikan menuntut semangat dan inovasi tinggi, sementara kepemimpinan adat di Plaga lebih menekankan pada kestabilan, kelestarian, dan harmoni tradisi.

Kelima, penelitian tentang integrasi nilai-nilai *Asta Brata* dalam kepemimpinan kepala sekolah dasar di Bali menemukan bahwa praktik kepemimpinan *Asta Brata* meliputi inklusivitas, harmoni, tanggung jawab moral, dan integritas profesional . Temuan ini sejalan dengan temuan di Desa Adat Plaga, terutama dalam aspek inklusivitas dan harmoni sosial. Namun, penelitian di sekolah lebih menekankan pada aspek profesionalisme dan manajerial, sedangkan di Desa Adat Plaga lebih menekankan pada aspek spiritual dan kultural.

3. Relevansi *Asta Brata* bagi Kepemimpinan Adat Kontemporer

Perubahan sosial yang berlangsung cepat menyebabkan kebutuhan terhadap kepemimpinan Desa Adat semakin kompleks. *Perbekel* tidak hanya berhadapan dengan persoalan tradisional yang bersifat ritual dan adat-istiadat, tetapi juga dengan berbagai tantangan kontemporer, antara lain: perubahan pola komunikasi masyarakat, perkembangan teknologi informasi, perubahan sosial akibat modernisasi dan urbanisasi, meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap transparansi serta partisipasi, serta tekanan eksternal dari sektor pariwisata dan ekonomi global.

Penelitian Astrini et al. (2026) menunjukkan bahwa prajuru desa adat berada dalam ruang negosiasi antara tradisi dan modernitas yang saling bertautan. Kepemimpinan tradisional menghadapi tantangan berupa konflik peran, birokratisasi adat, dan tekanan eksternal dari pariwisata serta teknologi digital yang terus memengaruhi proses pengambilan keputusan adat . Meskipun demikian, kepemimpinan prajuru memiliki daya adaptif tinggi dalam menghadapi modernisasi, namun tetap mempertahankan legitimasi adat sebagai sumber otoritas utama .

Dalam kondisi tersebut, *Asta Brata* tetap memiliki relevansi karena nilai-nilai yang terkandung di dalamnya dapat menjadi pedoman etis bagi pemimpin dalam menghadapi dinamika perubahan. Penelitian kontemporer mengenai *Asta Brata* juga menunjukkan bahwa

konsep tersebut masih digunakan sebagai kerangka kepemimpinan dalam berbagai konteks organisasi di Indonesia, baik di sektor pendidikan, pemerintahan, maupun organisasi kemasyarakatan .

Asta Brata dengan demikian tidak harus dipahami hanya sebagai konsep kepemimpinan masa lalu, tetapi dapat dimaknai sebagai sumber nilai lokal yang dapat diaktualisasikan dalam tata kelola kepemimpinan adat masa kini. Tantangan terbesar kepemimpinan adat kontemporer adalah tekanan teknologi digital dan modernisasi. Penelitian tentang pengaruh media sosial terhadap karakter menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis kearifan lokal Hindu Bali terbukti efektif sebagai teladan moral dominan pada usia dini dibandingkan pengaruh digital . Hal ini mengindikasikan bahwa nilai-nilai *Asta Brata* dapat menjadi penangkal (antidot) terhadap dampak negatif modernisasi dan digitalisasi yang tidak terkendali.

Dalam konteks Desa Adat, *Perbekel* dituntut untuk mampu: Memanfaatkan teknologi digital untuk memperluas jangkauan komunikasi dan koordinasi, Tetap mempertahankan nilai-nilai adat dan spiritual dalam setiap Keputusan, Menjembatani kesenjangan generasi antara *krama* tua dan muda, Menjaga keutuhan dan kohesi sosial di tengah arus individualisme. Nilai-nilai *Asta Brata*, khususnya *Candra Brata* (penerangan) dan *Baruna Brata* (keluasan dan keadilan), memberikan landasan bagi *Perbekel* untuk menjalankan peran tersebut secara bijaksana. Salah satu isu krusial dalam kepemimpinan adat kontemporer adalah regenerasi kepemimpinan. Partisipasi dan kepemimpinan pemuda di tingkat komunitas adat masih belum optimal . Sekaa Teruna (organisasi pemuda adat) menjadi ruang terdekat dan kontekstual untuk melatih kepemimpinan sejak dini, di mana pemuda belajar merancang kegiatan, bekerja sama, mengambil keputusan, dan memahami dinamika sosial di tingkat banjar. Dalam konteks ini, nilai-nilai *Asta Brata* diajarkan sebagai pedoman kepemimpinan bagi generasi muda adat. Materi *Asta Brata* disampaikan sebagai pedoman kepemimpinan dalam ajaran Hindu, dengan harapan mampu membentuk pribadi muda yang arif, bijaksana, dan bertanggung jawab, baik dalam kehidupan bermasyarakat maupun dalam organisasi kepemudaan .

Asta Brata dan Teori Kepemimpinan Adaptif

Teori kepemimpinan adaptif (*adaptive leadership*) yang dikembangkan oleh Heifetz (1994) menekankan bahwa pemimpin harus mampu membantu organisasi atau komunitas beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang kompleks dan tidak menentu. Pemimpin adaptif tidak memberikan jawaban instan, tetapi memfasilitasi proses pembelajaran kolektif untuk menghadapi tantangan. *Asta Brata* memiliki keselarasan dengan teori kepemimpinan

adaptif melalui: 1.Kemampuan membaca situasi (*Candra Brata*-penerangan); 2. Keadilan dalam mengambil keputusan (*Baruna Brata*-keadilan seperti samudra); 3. Ketegasan dalam bertindak (*Agni Brata* dan *Yama Brata*); 4. Kemampuan mengayomi dan melindungi (Indra Brata-keteguhan seperti bumi).

Asta Brata dan Teori Kepemimpinan Transformasional

Penelitian tentang integrasi nilai-nilai *Asta Brata* dalam kepemimpinan kepala sekolah di Bali menemukan bahwa praktik kepemimpinan *Asta Brata* meliputi inklusivitas, harmoni, tanggung jawab moral, dan integritas profesional . Keempat prinsip ini selaras dengan dimensi kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass (1985): *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspiratif), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (pertimbangan individual).

Dalam konteks kepemimpinan adat, *Perbekel* yang menerapkan nilai-nilai *Asta Brata* secara konsisten akan mampu: 1. Menjadi teladan (role model) bagi masyarakat (*Indra Brata* dan *Yama Brata*); 2. Memberikan inspirasi dan motivasi kepada *krama* (*Surya Brata* dan *Candra Brata*); 3. Mendorong inovasi dan adaptasi terhadap perubahan (*Bayu Brata* dan *Agni Brata*); 4. Memberikan perhatian terhadap kebutuhan individu dan kelompok (*Baruna Brata* dan *Kuwera Brata*).

Asta Brata, *Tri Hita Karana*, dan Kepemimpinan Holistik

Kepemimpinan adat di Bali tidak dapat dipisahkan dari landasan filosofis *Tri Hita Karana* (tiga hubungan harmonis): *Parhyangan* (hubungan dengan Tuhan), *Pawongan* (hubungan antarmanusia), dan Palemahan (hubungan dengan alam) . *Asta Brata* dan *Tri Hita Karana* saling melengkapi dalam membentuk kepemimpinan holistik: Parhyangan: *Perbekel* menjalankan tugas kepemimpinan dengan landasan spiritual yang kuat, yang tercermin dalam dimensi *Candra Brata* (penerangan spiritual) dan *Surya Brata* (semangat pengabdian); *Pawongan*: *Perbekel* membangun hubungan harmonis dengan prajuru dan *krama* melalui komunikasi partisipatif, yang tercermin dalam dimensi *Baruna Brata* (keadilan dan keluasan) dan *Bayu Brata* (kecepatan merespons kebutuhan masyarakat); Palemahan: *Perbekel* memperhatikan kelestarian lingkungan dan pemanfaatan sumber daya alam secara bijaksana, yang tercermin dalam dimensi Indra Brata (keteguhan menjaga alam) dan *Kuwera Brata* (pengelolaan kekayaan alam secara adil). Kepemimpinan holistik yang mengintegrasikan *Asta Brata* dan *Tri Hita Karana* menjadi model kepemimpinan yang berkelanjutan bagi masyarakat adat di tengah perubahan sosial.

IV. SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan, dapat disimpulkan bahwa gaya komunikasi Perbekel di Desa Adat Pelaga dalam membangun keharmonisan krama diwujudkan melalui komunikasi yang terbuka, vertikal, horizontal, dan dialogis, disertai penyampaian informasi yang jelas, koordinasi, serta keterlibatan aktif masyarakat dalam pengambilan keputusan. Praktik kepemimpinan tersebut mencerminkan penerapan nilai-nilai Asta Brata, terutama Candra Brata yang menekankan pemberian arahan dan bimbingan serta Baruna Brata yang mencerminkan keadilan, kebijaksanaan, dan keterbukaan dalam mengakomodasi aspirasi masyarakat. Nilai-nilai Asta Brata tetap relevan bagi kepemimpinan adat kontemporer karena dapat menjadi landasan etis dalam menghadapi perubahan sosial, perkembangan teknologi, dan tantangan regenerasi kepemimpinan tanpa meninggalkan nilai-nilai adat dan budaya. Oleh karena itu, Perbekel diharapkan terus mengembangkan komunikasi yang partisipatif, meningkatkan keterlibatan generasi muda, serta mengaktualisasikan seluruh nilai Asta Brata secara seimbang agar tercipta kepemimpinan adat yang adaptif, berkeadilan, dan harmonis.

DAFTAR PUSTAKA

Adnyani, I. G. A. D., Widagda, I. G. A. N. J., Yasa, N. N. K., & Rahmayanti, P. L. D. (2019). *The role of work motivation to mediate Asta Brata leadership on employee performance (Study on LPD employees in Badung Regency)*. *Journal of Business Management and Economic Research, 3*(10), 48–66. https://doi.org/10.29226/TR1001.2019.162

Aryawan, I. W. (2021). *Penerapan kepemimpinan Asta Brata dalam pendidikan dari sudut pandang teori konflik*. *Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial, 7*(1), 56–66. https://doi.org/10.23887/jiis.v7i1.31628

As'ad, M., Anggoro, W. J., & Virdanianty, M. (2011). *Studi eksplorasi konstrak kepemimpinan model Jawa: Asta Brata*. *Jurnal Psikologi, 38*(2), 228–239. https://doi.org/10.22146/jpsi.7655

Astrini, N. N. R., Suseni, K. A., & Utariani, N. K. R. (2026). *Dinamika prajuru Desa Adat dalam masyarakat Bali: Perspektif sosiologi adat terhadap kepemimpinan tradisional. Jurnal Adat dan Budaya Indonesia, 8*(2), 196–202. https://doi.org/10.23887/jabi.v8i2.114769

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.

Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.

Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.

Jatiyasa, I. W., Winaja, I. W., & Karmini, N. W. (2023). *Asta Brata's leadership in development tourism village in Dukuh Penaban traditional village Karangasem District. International Journal of Social Sciences and Humanities, 7*(1), 66–74. https://doi.org/10.53730/ijssh.v7n1.13991

Jayanti, M. A. J. (2026). *Kepemimpinan Asta Brata dalam optimalisasi motivasi kerja pengawas Pendidikan Agama Hindu untuk kemajuan Pendidikan Agama Hindu*. *Journal of Education Action Research, 10*(1), 155–166. https://doi.org/10.23887/jear.v10i1.111187

Nigraha, N. M. A. B. I., Werang, B., & Trisna, G. A. P. S. (2024). *Eksplorasi praktik nilai-nilai kepemimpinan Asta Brata di Kabupaten Tabanan*. *Citizen: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia, 4*(4), 288–298. https://doi.org/10.53866/jimi.v4i4.645

Purnomo, I. M. B. A. (2021). *Relevansi ajaran kepemimpinan Asta Brata pada masa pandemi Covid-19. Kamaya: Jurnal Ilmu Agama, 4*(2), 205–220.

Putra, K. T. M., Segara, I. N. Y., & Puspa, I. A. T. (2021). *Pengaruh gaya komunikasi dan gaya kepemimpinan Asta Brata terhadap kinerja Perbekel di Desa Adat Buleleng Kecamatan Buleleng Kabupaten Buleleng. Anubhava: Jurnal Ilmu Komunikasi Hindu, 1*(2), 105–116. https://doi.org/10.25078/anubhava.v1i2.1073

Rai, I. B., & Suarningsih, N. M. (2019). *Konsepsi Asta Brata dalam kepemimpinan berlandaskan Tri Hita Karana*. *Widya Accarya, 10*(2). https://doi.org/10.46650/wa.10.2.765.%p

Selvarajah, C., Meyer, D., Roostika, R., & Sukunesan, S. (2017). *Exploring managerial leadership in Javanese (Indonesia) organisations: Engaging Asta Brata, the eight principles of Javanese statesmanship*. *Asia Pacific Business Review, 23*(3), 373–395. https://doi.org/10.1080/13602381.2016.1213494

Sudharta, T. R. (2009). *Kepemimpinan Hindu Asta Brata dan nasehat Sri Rama lainnya*. Paramita.

Werang, B. R., Agung, A. A. G., Sulindawati, N. L. G. E., Wulandari, I. G. A. A., Sri, A. A. P., Asaloei, S. I., & Deng, J. (2024). *Exploring the practiced values of Asta Brata leadership style: A phenomenological study*. *The Qualitative Report, 29*(8), 2280–2306. https://doi.org/10.46743/2160-3715/2024.7465

Werang, B. R., Agung, A. A. G., & Wulandari, I. G. A. A. (2026). *Asta Brata leadership practices and its impact on school culture and student character in Indonesia's elementary schools. Discover Sustainability, 7,* Article 78. https://doi.org/10.1007/s43621-025-02421-0

Yasasustra, J. S. (2011). *Asta Brata: 8 unsur alam simbol kepemimpinan*. Pustaka Mahardika.