ISSN 1412-663X

HARMONI

Jurnal Multikultural & Multireligius

MEMELIHARA TRADISI MERAJUT KERUKUNAN

PEMBINA:
Kepala Badan Litbang & Diklat Kementerian Agama RI

PENGARAH:
Sekretaris Badan Litbang & Diklat Kementerian Agama RI

PENANGGUNG JAWAB:
Kepala Puslitbang Kehidupan Keagamaan

MITRA BESTARI:
1. Jessica Soedirgo (University of Toronto)
2. Abdul Aziz (Badan Litbang dan Diklat Kemenag)
3. Hisanori Kato (Butsuryo College of Osaka)
4. Hery Harjono (Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia)
5. M. Hisyam (Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia)
6. Koeswinarno (Balai Litbang Agama Semarang)

PEMIMPIN REDAKSI:
Abdul Jamil

SEKRETARIS REDAKSI:
Fakhruddin

DEWAN REDAKSI:
1. Nuhrison M. Nuh
2. Bashori A. Hakim
3. Ibnu Hasan Muchtar
4. Kustini
5. Haidlor Ali Ahmad
6. Zainuddin Daulay
7. I Nyoman Yoga Segara
8. M. Adlin Sila

SIRKULASI & KEUANGAN:
Lastriyah & Rahmah Nur Fitriani

SEKRETARIAT:
Agus Mulyono, Slamet Firdaus, Muchtar & Fathan Kamal

REDAKSI & TATA USAHA:
Puslitbang Kehidupan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat
Kementerian Agama RI, Jl. MH Thamrin No 6 Jakarta
Telp. 021-3920425/Fax. 021-3920421
Email : harmonijurnal@gmail.com

SETTING & LAYOUT
I Nyoman Suwardika

COVER
Mundzir Fadli

PENERBIT:

Puslitbang Kehidupan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat, Kementerian Agama RI

Penelitian

"Membagi Dunia": Cara Pengelolaan Modal Sosial Pura di Denpasar

I Nyoman Yoga Segara
Peneliti Puslitbang Kehidupan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat, Kementerian Agama RI
Email: yogasegara@yahoo.com
Diterima redaksi tanggal 21 Oktober 2014, diseleksi 4 November 2014, dan direvisi 8 Desember 2014

Abstract

This study aims to reveal the creative ways that pengempon and traditional village boards develop and manage collective capital in the temples of Denpasar. In the past, capital in the form of temples only meant pelaba and pratima, but now a variety of assets have been developed. To empower the pengempon, officials of the traditional village manage it by combining traditional and modern management methods to increase the total quality of management. They are of the opinion that temples may have productive assets to meet its secular needs in the realm of the socio-cultural and the economic. This can be done because they conceptually and clearly "divide the world"--in other words, they divide capital into two worlds: sekala and niskala. Capital is divided according to the structure of the temple as hierarchically conceived by Tri Mandala. This conception opens up space to manage assets based on the framework of Tri Hita Karana. The divided world of nista-madya-mandala is a real illustration of the journey from the concrete to the abstract world.

Keywords: *Capital, Management, Empowerment, Tri Mandala, Tri Hita Karana.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap cara kreatif umat *pengempon* dan pengurus desa adat dalam mengembangkan dan mengelola modal sosial sebuah pura di Denpasar. Selama ini modal sebuah pura hanya dimaknai berupa *pelaba* dan *pratima*, namun kini telah dikembangkan melalui berbagai bentuk aset. Untuk dapat memberdayakan umat *pengempon*, para pengurus desa adat mengelolanya dengan memadukan cara tradisional dan manajemen modern yakni *Total Quality Management*. Mereka memandang pura juga boleh memiliki aset produktif untuk memenuhi kebutuhan sekuler di ranah sosial-budaya dan ekonomi. Hal ini bisa dilakukan karena mereka berhasil "membagi dunia" namun dengan batas-batas yang jelas. Mereka memaknai modal ke dalam dua dunia, yakni *sekala* dan *niskala*, sedangkan untuk mengelolanya mereka membagi dunia sesuai dengan struktur pura sebagai hirarkhi yang dikonsepsikan melalui *Tri Mandala*. Konsepsi ini membuka ruang untuk mengelola aset produktif berdasarkan kerangka *Tri Hita Karana*. Dunia yang terbagi dari *nista-madya-mandala* adalah gambaran nyata dari siklus perjalanan hidup manusia yang bergerak dari dunia konkrit ke dunia abstrak.

Kata Kunci: Modal Sosial, Pengelolaan,

Pemberdayaan, *Tri Mandala*, *Tri Hita Karana*.

Pendahuluan

Pura sebagai rumah ibadat Hindu seringkali hanya dimaknai sebagai tempat melaksanakan kegiatan keagamaan. Bahkan, Parisada Hindu Dharma Indonesia (PHDI) Pusat harus mengeluarkan *bhisama* (semacam fatwa yang dikeluarkan MUI) untuk menjaga kesucian sebuah pura (Keputusan PHDI Pusat Nomor: 11/Kep/I/ PHDI. P/1994; Pemerintah Daerah Tingkat I Bali, 1993/1994). Hasil keputusan majelis ini semakin menguatkan keyakinan umat Hindu bahwa sebuah pura harus steril dari kegiatan yang bersifat profan. Padahal beberapa rumah ibadat agama juga bisa dikelola untuk memproduksi sesuatu yang tidak hanya bersifat sakral. Beberapa penelitian tentang pengelolaan rumah ibadat yang dilakukan Puslitbang Kehidupan Keagamaan tahun 2014 memperlihatkan temuan yang sama. Masalahnya, sebuah rumah ibadat, termasuk pura dalam hal ini, bagi kalangan tradisional sering diperlakukan sebagai *fetishism of space* sehingga tidak ada peluang aktifitas non peribadatan lainnya. Padahal banyak juga penelitian atau buku yang menjelaskan bahwa bangunan pura tidak hanya mengemanasikan nilai sakralitas, salah satunya dari Lansing (1983). Konsep pura yang terbagi melalui *Tri Mandala* telah memperlihatkan adanya ruang-ruang terbuka bagi umatnya untuk mengekspresikan dirinya dengan berbagai kebutuhan yang ingin dicapai.

Tri Mandala adalah tiga halaman pura yang memiliki fungsi berbeda-beda. *Jaba Sisi* atau *Nista Mandala* adalah halaman paling luar, tempat aktifitas jasmaniah, berkenaan dengan dunia manusia. *Jaba Tengah* atau *Madya Mandala* adalah halaman tengah sebagai transisi dari aktifitas jasmaniah menuju rohaniah. *Jeroan* atau *Utama Mandala* adalah halaman paling dalam sebuah pura, tempat semua aktifitas rohani terpusat (Adiputra, 2009).

Sejalan dengan konsep tersebut, Lansing (2006) kembali menyatakan bahwa pura bagi umat Hindu adalah juga gambaran dari kompleksitas kehidupan dengan berbagai dimensi, yang selanjutnya disederhanakan ke dalam *Rwa Bhineda,* yakni konsep tentang dua hal berbeda namun saling melengkapi seperti *sekala* (alam nyata)-*niskala* (alam abstrak). Jadi sebetulnya konsep *Tri Mandala* membuka peluang besar bagi umat Hindu dalam mengelola modal yang dimilikinya dan mengoptimalkan pengelolaannya untuk pemberdayaan umat. Apa yang sekarang sedang dilakukan umat Hindu di Desa Pakraman Ubung, Denpasar Bali dalam mengelola dan mengembangkan modal sosial yang dimiliki pura adalah bentuk nyata dari kebutuhan mereka untuk memaknai struktur *Tri Mandala* pura sebagai ruang terbuka. Pemaknaan ini diinternalisasikan ke dalam kehidupan nyata melalui berbagai program dan kegiatan dengan menggunakan konsep *Tri Hita Karana.* Konsep ini secara sederhana diartikan tiga penyebab kebahagiaan yang dicapai dengan melakukan hubungan harmonis dengan Tuhan atau *parahyangan*, seperti tempat suci dan kegiatan spiritual. Hubungan harmonis dengan sesama manusia atau *pawongan*, seperti organisasi social dan kegiatan kemanusiaan. Sedangkan hubungan harmonis dengan alam semesta melalui *palemahan*, seperti kerja bakti bersih lingkungan, membuat taman, dan lain-lain (Wiana, 2007).

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, identifikasi masalah yang akan dipecahkan melalui penelitian ini adalah modal sebuah pura ternyata tidak hanya berbentuk *pelaba* seperti tanah dan benda-benda pusaka suci (*pratima*) sebagai asset, tetapi juga dapat dikelola dan dikembangkan ke dalam berbagai bentuk modal sosial, seperti modal kultural, modal ekonomi, modal simbolik. Pengelolaan modal-modal ini juga tidak hanya dengan menggunakan cara-cara

yang selama ini bersifat konvensional dan tradisional, tetapi juga mengadaptasi manajemen modern, salah satunya prinsip-prinisp *Total Quality Management* (TQM).

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, rumusan permasalahan dalam penelitian ini dioperasionalkan dengan dua pertanyaan. *Pertama*, apa saja wujud dan bentuk modal sosial yang secara kreatif dikembangkan *pengempon* (umat yang menjadi *penyungsung* pura) dan pengurus desa adat? *Kedua*, bagaimana *pengempon* dan pengurus desa adat mengelola modal sosial tersebut sehingga mampu memberdayakan umatnya? Dua pertanyaan kunci ini ingin didalami lebih jauh melalui penelitian ini dengan satu asumsi bahwa sebetulnya ada wujud atau bentuk lain dari modal yang dimiliki sebuah pura dan pengelolaannya dapat meminjam cara-cara yang dilakukan dalam manajemen modern.

Penelitian dengan pola yang hampir sama sebetulnya pernah dilakukan Puslitbang Kehidupan Keagamaan, Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, namun bukan dengan topik yang sama. Penelitian tersebut antara lain: *Pertama,* "Pemberdayaan Umat melalui Pengembangan Manajemen Masjid", tahun 2008. Penelitian ini hanya berusaha memotret secara artifisial perkembangan pengelolaan masjid, terutama berkenaan dengan berbagai upaya pemberdayaan umat. *Kedua,* "Bantuan Sosial Kementerian Agama RI bagi rumah Ibadat dan Ormas Keagamaan di Indonesia", tahun 2010. Penelitian ini juga hanya difokuskan pada bantuan sosial yang diberikan oleh Kementerian Agama terhadap rumah-rumah ibadat dan ormas keagamaan. Hasilnya diketahui bahwa secara umum dampak sosial dari bantuan sosial keagamaan tersebut masih kurang nampak dan dana bantuan umumnya dimanfaatkan untuk rehabilitasi rumah ibadat. *Ketiga,* "Peran Lembaga Pengelola dan Aset Sosial Keagamaan dalam Pemberdayaan Umat Beraga di Berbagai Daerah", tahun 2011. Penelitian ini mengkaji efektivitas pengelolaan dana dan aset umat yang diberikan kepada sejumlah lembaga sosial termasuk rumah ibadat.

Berbeda dengan tiga penelitian tersebut, penelitian ini akan mendeskripsikan secara lebih jelas modal apa saja yang dimiliki sebuah pura dan bagaimana manajemen atau pengelolaan modal sosial tersebut dijalankan. Sekilas ada sedikit persamaan dengan kajian yang pertama, namun perbedaannya adalah penelitian tersebut hanya mengkaji rumah ibadat agama Islam saja, yaitu masjid. Sedangkan jika dibandingkan dengan penelitian yang kedua dan ketiga, terdapat dua perbedaan yang signifikan, yaitu: *Pertama,* kedua penelitian tersebut hanya mengkaji aspek bantuan terhadap rumah ibadat yang diberikan oleh pemerintah, sedangkan aspek manajemen rumah ibadat tidak menjadi fokus kajian. *Kedua*, aspek yang dikaji dalam penelitian ini bukan hanya *out come*, yaitu pemberdayaan umat, melainkan juga *input* atau sumber daya yang dimiliki rumah ibadat, juga proses yaitu aspek pengelolaan rumah ibadat oleh para pengurusnya.

Oleh karena itu, penelitian ini mengambil posisi yang jelas karena diharapkan akan mampu menutup celah yang ditinggalkan penelitian sebelumnya sekaligus memberikan sumbangan yang besar terhadap penelitian yang secara spesifik meneliti tentang model pengelolaan modal sosial rumah ibadat agama. Penelitian ini juga ingin mengungkap hal baru yang tidak banyak diketahui orang bahwa sesungguhnya struktur dan hierarki bangunan pura di Bali maupun secara khusus di Denpasar memperlihatkan batas-batas yang dapat

dimaknai sebagai ruang terbuka untuk melakukan berbagai aktifitas, dan pada saat yang bersamaan tetap memelihara keajegan makna dan nilai dari isi struktur tersebut. Istilah suci digunakan sebagai distingsi antarstruktur dan hierarki bangunan pura.

Dengan demikian, pura sebetulnya selain sebagai tempat melaksanakan aktifitas keagamaan yang bersifat religius, rohaniah dan batiniah, juga untuk memenuhi kebutuhan umat Hindu secara lahiriah (sosial, budaya dan ekonomi). Inilah yang kemudian diakomodir ke dalam tujuan tertinggi agama Hindu, yaitu *mokshartam jagathita ya ca iti dharma* (kebahagiaan jasmani-rohani, dunia-akhirat). Untuk dapat mencapai tujuan ini maka pura dapat difungsikan untuk pemberdayaan umat, bahkan pengembangan ekonomi. Pemberian bantuan kepada rumah ibadat oleh pemerintah juga karena alasan ini (lihat Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2010). Fungsi pura dan tujuan agama Hindu inilah yang secara inheren dijalankan dengan konsep *Tri Hita Karana.*

Konsep *Tri Mandala-Tri Hita Karana* di atas menjadi media bagi *pengempon*-nya untuk memenuhi kebutuhan bersama karena pura menjadi titik sentral membangun kesadaran kolektif dan kepercayaan sebagaimana Durkheim (1976 [1912]) melihat hal ini sebagai saling keterjalinan dan solidaritas sosial antar orang dalam masyarakat. Untuk itu penting diketahui bagaimana mereka mengembangkan dan mengelola modal sosial yang ada dan segenap potensi yang dimiliki sebuah pura agar menjadi kekuatan yang berkembang secara simultan dan bersifat timbal balik: pura tetap terjaga kesuciannya, namun *pengempon*-nya makmur. Sebaliknya, *pengempon*-nya sejahtera, tetapi pura tidak tercemari.

Kerangka Analitik

Konsep modal sosial (*sosial capital*) dapat ditelusuri dari *mainstream* ilmu-ilmu sosial, sehingga modal sosial yang dibahas dalam penelitian ini bukanlah modal secara harfiah semata, seperti dalam kasus penelitian ini yang hanya memaknainya sebagai *pelaba*. Modal sosial dapat berupa kemauan baik, rasa bersahabat, saling simpati, hubungan sosial, kerjasama erat antara individu dan keluarga yang membentuk suatu kelompok sosial, kepatuhan terhadap pranata dan kepemimpinan. Putnam menyatakan bahwa modal sosial merupakan unsur utama pembangunan masyarakat madani (*civil community*). Modal sosial tersebut mengacu pada aspek-aspek utama organisasi sosial seperti kepercayaan (*trust*), norma-norma (*norms*), dan jaringan-jaringan (*networks)* yang dapat meningkatkan efisiensi suatu masyarakat melalui fasilitasi tindakan yang terkoordinasi (Putnam, 1993).

Sementara Fukuyama (1995) menyebutkan adanya keunggulan modal sosial dibanding modal material atau modal ekonomi. Menurutnya, modal sosial justru semakin bertambah apabila dikelola dan dipergunakan dengan baik. Penggunaan modal sosial akan meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan suatu kegiatan pembangunan secara umum. Fukuyama juga menyatakan, kepercayaan (*trust*) muncul jika di masyarakat itu terdapat nilai (*shared values*) sebagai dasar dari kehidupan untuk menciptakan pengharapan umum dan kejujuran. Dengan kepercayaan, orang tidak akan mudah curiga yang sering menjadi penghambat. Di samping itu, jaringan (*networks*) memiliki dampak positif dalam usaha meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan pembangunan lokal.

Pengertian yang hampir serupa dikemukakan oleh Pierre Bourdieu dalam Mahin (2009) dan Haryatmoko

(2010) yang mendefinisikan bahwa modal sosial sebagai keseluruhan sumber daya baik aktual maupun potensial yang terkait dengan kepemilikan jaringan hubungan kelembagaan yang tetap dengan didasarkan pada saling kenal dan saling mengakui. Menurut Bourdieu ada empat tipe modal, yakni modal ekonomi, modal kultural, modal sosial dan modal simbolik. Dari beberapa teori ini dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini modal sosial yang semula hanya berupa *pelaba*, lalu dikembangkan oleh para *pengempon* dan pengurus desa adat sebagai potensi fisik atau material dan sekaligus spiritual yang apabila dikembangkan dengan baik akan menjadi kekuatan strategis untuk mengelola pura sehingga mampu menjalankan fungsinya yang lain di masyarakat secara maksimal.

Memahami diskusi teoritik tersebut maka dalam pengelolaan pura juga melahirkan interaksi antara *pengempon*, pengurus desa adat dan lingkungan komunitasnya. Relasi intim yang terbangun antara umat akan melahirkan ikatan emosional sebagai sesama umat dari rumah ibadat tersebut. Selanjutnya pengelolaan modal sosial yang telah dikembangkan ternyata dapat dikelola tidak harus dengan cara-cara tradisonal, tetapi perlu dikelola berdasarkan kepemimpinan yang handal (*strong leadership*). Kepemimpinan adalah seni tentang tata cara memimpin atau kemampuan untuk membimbing, menuntun seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Salah satu teori manajemen yang banyak dikembangkan dalam era modern ini adalah TQM.

TQM sebenarnya adalah suatu usaha yang digunakan dalam proses perbaikan guna mencapai hasil yang baik, khususnya dalam mutu atau kualitas dari suatu produk. TQM mengacu pada metode manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas dalam organisasi bisnis. TQM adalah pendekatan manajemen yang komprehensif yang bekerja horizontal di seluruh organisasi, yang melibatkan semua departemen dan karyawan, dan memperluas baik ke "belakang" maupun ke "depan", termasuk bagi para pemasok dan klien. TQM menyediakan kerangka-kerangka kerja untuk menerapkan produktivitas yang lebih berkualitas dan inovatif secara efektif yang dapat meningkatkan profitabilitas dan daya saing organisasi. Dengan kerangka teori ini, penelitian ini akan melihat sejauh mana TQM menjadi konsep yang diadaptasi oleh pengurus pura dalam mengelola modal sosial yang dimilikinya.

Metode Penelitian

Lokus penelitian ini adalah Pura Desa dan Pura Puseh yang terletak di Desa Pakraman Ubung Denpasar. Kedua pura tersebut menjadi satu area, berbeda dengan pura *Kahyangan Tiga* pada umumnya yang letaknya terpisah-pisah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan beberapa tahapan, antara lain sebelum penggalian data primer terlebih dahulu dilakukan penggalian data sekunder sebagai bahan/ informasi awal terkait rumah ibadat yang diperoleh dari sumber-sumber resmi yang dianggap relevan dengan objek dan topik. penelitian. Ada beberapa dokumen yang dipelajari dan dijadikan rujukan, salah satunya *Ika Likita* yang memuat *Awig-Awig* dan *Prararem Desa Adat* (aturan dalam menjalankan agama dan adat istiadat).

Sedangkan teknik pengumpulan data primer dilakukan dengan observasi dan wawancara mendalam terhadap sejumlah informan dan *key person*. Agar aspek emiknya terasa kuat, informan dipilih berdasarkan kualitas dan tidak menekankan aspek kuantitas, yaitu

pengurus rumah ibadat, *pengempon* aktif dan pemuka agama yang memahami persoalan pengelolaan rumah ibadat di wilayahnya. Selain melalui wawancara dan observasi, juga dilakukan *Focus Group Discussion* (FGD). Lamanya waktu penggalian data di lapangan adalah 15 hari.

Langkah berikutnya setelah penggalian data adalah melakukan pemilihan atau reduksi data, pengelompokan dan ketegorisasi data, dengan jalan abstraksi yang merupakan upaya untuk memuat rangkuman inti, proses dan pernyataan. Selanjutnya dilakukan analisis data yang dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia. Sebagai tahap akhir sebelum kesimpulan dilakukan interpretasi data, yaitu memaknai, mendiskusikan, membandingkan, mencocokkan dan menganalisa dengan teori yang ada.

Selintas Pura Desa, Pura Puseh dan Umat *Pengempon*

Seperti pada umumnya *Desa Pakraman* di Kota Denpasar, Desa Pakraman Ubung juga memiliki *Kahyangan Tiga* dan masuk wilayah administrasi Kecamatan Denpasar Barat. *Kahyangan Tiga* adalah tiga pura utama yang ada di setiap *Desa Pakraman*. Pura Desa letaknya di tengah-tengah desa, tempat memuja dewa Brahma sebagai manifestasi Tuhan sebagai pencipta. Pura Puseh di *ulun* desa atau ujung seperti di Timur atau Utara desa, tempat memuja dewa Wisnu sebagai pemelihara, dan Pura Dalem letaknya di *teben*, biasanya Selatan atau area kosong di luar desa atau dekat kuburan, tempat memuja dewa Siwa sebagai *pemralina* atau pengembali semua yang ada di dunia. Pura Dalem biasanya juga berdekatan dengan Pura Prajapati, tempat bersthananya Dewi Durga, sakti dari Dewa Siwa. Dengan demikian, setiap *krama* atau umat di setiap *Desa Pakraman* memuja Dewa Brahma, Wisnu dan Siwa sebagai *Tri Murti*, yakni tiga manifestasi Tuhan sebagai pencipta-pemelihara-pemralina atau lahir-hidup-mati. Ketiganya menjadi siklus kehidupan umat Hindu. Untuk itulah *Kahyangan Tiga* menjadi tempat suci yang sangat dihormati.

Masalah letak *Kahyangan Tiga* tidak bersifat mutlak seperti di atas, karena tetap harus disesuaikan dengan tipologi sebuah *Desa Pakraman*, juga konsensus bersama yang diselesaikan secara adat, sepanjang disepakati dengan nilai-nilai kebersamaan. Misalnya, jika di *Desa Pakraman* tersebut tidak memiliki pekarangan yang luas, maka ada kesepakatan tertentu yang dibuat bersama. Falsafah inilah yang membuat *krama* Desa Pakraman Ubung menempatkan Pura Desa dan Pura Puseh menjadi satu *panyengker* (tembok pembatas atau pagar), yang hanya dibatasi tembok pembatas, dan bahkan memiliki hari suci *piodalan* yang sama. *Piodalan* atau upacara peringatan berdirinya Pura Desa dan Pura Puseh adalah *Saniscara Kliwon Wuku Kuningan*. *Kahyangan Tiga* Desa Pakraman Ubung terletak di Banjar Sedana Mertha.

Selain *Kahyangan Tiga*, di Desa Pakraman Ubung juga terdapat pura di masing-masing banjar: Pura Panti, Sanggah/Pemrajan, Pura Subak, Pura Bedugul dan Pura Melanting. Berdasarkan data dalam *Ika Ilikita*, di Desa Pakraman Ubung terdapat 37 pura. Pada saat *piodalan*, di *Kahyangan Tiga* selalu dilaksanakan persembahyangan bersama dimulai dengan *Tri Sandhya* dan *Kramaning Sembah* bersama. Persembahyangan yang sama juga dilakukan pada saat hari-hari suci lainnya, seperti *purnama, tilem, saraswati, siwaratri, galungan, kuningan*, dll. Sampai saat ini, khusus untuk Pura Desa dan Pura Puseh belum dapat diuraikan

secara jelas asal usul dan sejarahnya, bahkan belum dapat diuraikan dalam *Eka Ilikita.*

Pura Desa dan Pura Puseh yang berada di tengah Desa Pakraman Ubung berbatasan langsung dengan Desa Pakraman Pohgading di sebelah Utara, Tukad Badung di sebelah Timur, Desa Pakraman Denpasar di sebelah Selatan dan Tukad Mati di sebelah Barat. Total luas Desa Pakraman Ubung adalah 184.878 ha yang terbagi ke dalam pekarangan umah seluas 78.87 ha, tanah tegalan 104.878 ha dan tempat suci seluas 1.13 ha. Pura Desa dan Pura Puseh sebagai bagian dari *Kahyangan Tiga* di-*empon* oleh *krama* Desa Pakraman Ubung yang menurut data dalam *Ika Ilikita* berjumlah 424 kepala keluarga, yang tersebar di masing-masing banjar, yaitu Banjar Sedana Mertha (118 KK); Banjar Tengah (101 KK); Banjar Sari (101 KK); Banjar Batur (50 KK) dan Banjar Merta Gangga (54 KK). *Krama* Desa Pakraman ini adalah mereka yang memiliki syarat-syarat sebagaimana diatur dalam *awig-awig desa pakraman* sejak 29 Januari 1983.

Selain *krama* yang tersebar di *banjar*, di Desa Pakraman Ubung juga memiliki *Sekeha Teruna* yang juga terdapat di masing-masing *banjar*. *Sekeha* atau perkumpulan yang lain adalah *Sekeha Pesantian, Sekeha Gong, Sekeha Barong* dan *Sekeha Rurung*. Semua *sekeha* ini sangat aktif dalam membuat denyut agama, adat dan budaya Bali. *Krama* Desa Pakraman Ubung memiliki pekerjaan yang beragam, seperti buruh, dagang, tukang bangunan (biasanya bangunan khas Bali), tukang jahit, PNS dan TNI. Kehidupan adat *krama* Desa Pakraman Ubung ditata sedemikian rupa melalui *prajuru-prajuru* yang terdapat mulai dari organisasi terkecil, seperti *kelian maksan, kelihan banjar* hingga *kelihan desa* yang biasa disebut *Jero Desa* atau *Bendesa*.

Modal Sosial: dari *Pelaba* ke Aset Produktif

Sebagaimana diceritakan *Jero Bendesa* Desa Pakraman Ubung, I Dewa Putu Mayun (wawancara tanggal 22 Mei 2014), sampai saat ini Pura Desa dan Pura Puseh sudah tidak memiliki aset berupa *pelaba* dan hanya memiliki *pratima* dan benda pusaka lainnya. Kondisi ini tidak memungkinkan para pengurus mampu menjalankan aktifitas keagamaan yang setiap tahunnya menelan biaya lebih dari 1 miliar. Beruntung beberapa pengurus desa adat adalah orang-orang yang aktif dalam berbagai kegiatan adat atau bekas pensiunan PNS sehingga mereka masih memiliki kemampuan membangun koneksi dalam memperoleh bantuan, baik dari Pemda Tingkat I maupun Pemerintah Kota Denpasar. Mereka membutuhkan bantuan seperti itu karena Pemda Bali sangat memperhatikan keberadaan dan ketahanan seluruh *Desa Pakraman*. Menurut Mayun, hal ini menjadi strategi kebudayaan untuk menjadikan *Desa Pakraman* sebagai benteng kokoh untuk menyaring arus kencang globalisasi yang masuk melalui investasi ekonomi seperti pembangunan dan tourisme.

Tampaknya pengurus adat mencoba memanfaatkan *human capital* yang mereka miliki untuk tetap mendapatkan perhatian dari pemerintah. Informasi dari Mayun, yang juga diiyakan oleh Sekretaris I, I Made Jesna, setiap tahun selalu saja ada dana pembinaan yang mengalir dari Pemda Bali, karena Pemda sangat berkepentingan untuk memperkuat *Desa Pakraman*. Jesna mencoba merasionalisasi situasi ini dengan mengatakan bahwa Bali bisa seperti ini karena keberadaan *Desa Pakraman* masih mempertahankan tradisi luhur dan mampu berkolaborasi dengan desa dinas sebagai wakil pemerintah. Menurut dua pengurus inti *Desa Pakraman* ini, bantuan yang diterima setiap tahunnya selalu meningkat. Tahun lalu (2013) mendapatkan bantuan 100 juta

dari Pemda Tingkat I Bali, dan 25 juta dari Pemkot Denpasar.

Cara kreatif para pengurus desa adat di atas, jika merujuk pada pendapat Putnam (1993: 167) bahwa modal sosial itu mengacu pada aspek-aspek utama organisasi sosial seperti kepercayaan (*trust*), norma-norma (*norms*), dan jaringan-jaringan (*networks)* yang dapat meningkatkan efisiensi dalam suatu masyarakat melalui fasilitasi tindakan yang terkoordinasi. Internalisasi dari semua hal ini dapat berupa kemauan baik, rasa bersahabat, saling simpati, serta hubungan sosial dan kerjasama erat antara individu dan orang lain dalam suatu kelompok sosial. Itulah yang dilakukan para pengurus desa adat.

Dengan memanfaatkan modal sosial seperti tersebut di atas, Miarsa dan beberapa *krama* aktif yang hadir dalam FGD tanggal 24 Mei 2014 juga mengatakan bahwa akhirnya untuk pertama kalinya mereka mendapatkan bantuan sebesar 50 juta dari Kementerian Agama Kota Denpasar. Hal ini dibenarkan oleh Ni Ketut Oka Sutriani, Penyuluh Agama Hindu Kementerian Agama Kota Denpasar.

Senada dengan peserta FGD, I Dewa Putu Mayun dan I Made Jesna (wawancara tanggal 26 Mei 2014) mengatakan bahwa meskipun bantuan dari Pemda dan Kementerian Agama belum dapat memenuhi kebutuhan yang tiap tahun selalu membengkak, Desa Pakraman Ubung telah sejak lama memiliki mekanisme untuk mengatasi masalah ini, namun tetap tidak memberatkan *Krama Desa Pakraman*. Mayun menjelaskan bahwa meski *Desa Pakraman* tidak lagi memiliki *pelaba* seperti *Desa Pakraman* lainnya, Desa Pakraman Ubung akhirnya bersepakat untuk mengembangkan dan membesarkan Lembaga Perkreditan Desa (LPD), yaitu lembaga simpan pinjam *Krama Desa* yang saat ini sudah beromzet di atas 10 milyar. Aset lain yang dikembangkan adalah pasar desa dan parkir. Aset-aset produktif ini sepenuhnya dikelola oleh Badan Usaha Milik Desa (BUMDES). LPD dan pasar desa mampu memberikan subsidi sebesar 20% dari laba yang diperoleh atau sekitar 600 juta per tahun.

Sumber dana lain yang digunakan sebagai modal sosial oleh para pengurus adalah memberikan kepercayaan yang tinggi kepada *pengempon* dengan cara tidak membebaninya. Misalnya iuran *Krama Banjar* besarnya tidak dibuat seragam tergantung kemampuan setiap *banjar* serta bersifat insidental, seperti hanya untuk *piodalan* dan kegiatan agama atau adat lainnya. *Pengempon* diberikan kesempatan untuk berpartisipasi aktif sesuai kemampuan yang dimiliki. Bahkan para pemuda juga secara kreatif diberikan peluang mencari dana untuk kebutuhan mereka dengan mengadakan bazzar murah pada setiap hari raya, terutama *Galungan* dan *Kuningan*. Biasanya aktifitas bazar ini dilakukan di *banjar-banjar.* Dengan demikian, modal sosial sebagaimana tersebut di atas menjadi sangat potensial yang mendorong munculnya interaksi antara *pengempon* dengan pengurus desa adat. Relasi intim yang terbangun antara umat akan melahirkan ikatan emosional sebagai sesama *pengempon* pura. Besarnya modal sosial yang kini dimiliki pura, tergantung pada seberapa besar kuantitas maupun kualitas jaringan yang diciptakan para *pengempon* dan pengurus desa adat, serta seberapa besar volume modal ekonomi, budaya dan sosial yang ada. Artinya, seperti halnya aset ekonomis, modal sosial juga bisa bersifat produktif dan tidak produktif.

Uraian di atas memperlihatkan bahwa modal sosial memiliki beberapa elemen pokok yang mencakup: kepercayaan (*trust*), yaitu meliputi kejujuran, keadilan, sikap egaliter, toleran, keramahan, dan saling menghormati;

jaring sosial (*social networks*), yaitu meliputi partisipasi, resiprositas (timbal-balik), solidaritas, dan kerjasama, dan pranata (*institutions*), yaitu meliputi nilai-nilai yang dimiliki bersama, norma, sanksi, serta aturan-aturan. Ketiga elemen ini tidak bersifat *given*, karenanya perlu diciptakan, dikembangkan, dan didayagunakan melalui mekanisme sosial-budaya dalam suatu unit sosial. Para pengurus desa adat mencoba mengembangkannya menjadi sesuatu yang produktif melebihi modal harta benda, hal ini sejalan dengan apa yang telah dikatakan Fukuyama.

Jika dianalisis lebih lanjut, ternyata ada tiga parameter untuk mengukur apakah sebuah pura memiliki modal sosial yang kuat atau lemah, yaitu: *Pertama*, adanya kepercayaan antarsesama *pengempon* maupun *pengempon* dengan pengurus desa adat. *Kedua*, sejauh mana jaringan kerjasama antara komunitas sosial keagamaan tertentu dengan pura. *Ketiga*, sejauh mana nilai-nilai dan norma yang terdapat dalam agama diyakini dan dijalankan bersama oleh *pengempon* dan pengurus desa adat. Jika nilai dan norma tersebut secara kolektif dijalankan maka akan dapat berperan dan berfungsi bagi kemajuan pura dan *pengempon*nya.

Mengelola Modal Sosial, Memberdaya-kan Umat *Pengempon*

Jero Bendesa Adat (wawancara tanggal 28 Mei 2014) mengatakan bahwa berbeda dengan pura yang terletak di wilayah pedesaan, Pura Desa dan Pura Puseh dikelola dengan menggunakan pendekatan modern, namun tetap menjadikan nilai tradisional berupa ajaran agama sebagai panduan. Menurutnya, jika pura dikelola dengan konvensional mungkin umat *pengempon* tidak akan merasakan manfaat lain, kecuali hanya untuk memenuhi kebutuhan rohani, itupun datang secara temporer, seperti *piodalan* dan hari suci keagamaan lainnya. Padahal manusia tidak bisa hidup dengan satu dimensi saja.

Untuk bisa mengelola modal sosial tersebut, dibutuhkan manajemen yang baik. Hal ini mereka lakukan dengan menyusun struktur dan berdasarkan tugas fungsi yang jelas. *Bendesa Adat* dibantu empat *Baga* atau wakil ketua sesuai bidang-bidang yang ditentukan, antara lain Wakil Ketua I (*Petajuh Baga Parahyangan*) yang bertugas dalam urusan persembahyangan dan pura; Wakil Ketua II (*Petajuh Baga Palemahan*) yang bertugas mengurusi soal lingkungan dan tata ruang desa; Wakil Ketua III (*Petajuh Baga Pawongan*) yang bertugas mengurusi siklus hidup seperti perkawinan, cerai, *ngaben*, dan upacara lainnya dan Wakil Ketua IV (*Petajuh Baga* BUMDES) yang bertugas memutar roda ekonomi dan usaha desa. Selain empat *Baga, Jero Bendesa* juga dibantu oleh Sekretaris I (*Penyarikan I*), Sekretaris II (*Penyarikan II*) dan Bendahara (*Petengen*).

Jero Bendesa dengan perangkatnya menjadi semacam lembaga eksekutif yang dalam menjalankan program dan kegiatannya diawasi oleh semacam lembaga yudikatif, yakni *Kertha Desa*. Sedangkan lembaga yang bertugas menjadi mediator untuk melakukan musyawarah jika ada masalah adalah *Sabha Desa* atau semacam lembaga legislatif. Seluruh permasalahan yang ada di *Desa Pakraman* diselenggarakan secara sinergis antar lembaga tersebut. Untuk menunjang dan mendukung kelancaran pelaksanaan seluruh tugas yang dijalankan, *Kelihan Desa* dibantu oleh selain *krama*, juga *prajuru-prajuru* dimasing-masing *banjar* serta alat-alat desa untuk memberikan rasa aman *krama*, seperti *pecalang* yang saat ini juga telah memiliki aset satu mobil dan empat motor patroli.

Membaca uraian di atas, maka sebetulnya ada sinergi yang kuat dari

tiga lembaga *Desa Pakraman*, yakni *Bendesa Adat* (eksekutif), *Kertha Desa* (yudikatif) dan *Sabha Desa* (legislatif) sehingga pelaksanaan program dan kegiatan yang dibuat oleh *Desa Pakraman* berjalan secara terbuka, transparan dan akuntabel. Pola ini memperlihatkan adanya kepemimpinan yang kuat (*strong leadership*) masing-masing lembaga dan dipersatukan oleh nilai-nilai agama sebagai pengikat moral. Nilai-nilai agama ini dituangkan ke dalam *awig-awig*.

Telah sejak lama, *awig-awig* dan *prararem* menjadi garis-garis besar haluan *desa pakraman* sekaligus menjadi legitimasi agama karena melibatkan hal-hal yang bersifat religius, rohaniah dan *niskala*, salah satunya dengan meyakini berlakunya *hukum karma*. Keyakinan ini dimiliki pemimpin dan pengurus lembaga-lembaga adat dan agama untuk menjadikan pengabdian mereka lebih banyak didasari oleh kebutuhan rohani. Bagi mereka, menjadi *prajuru Desa Pakraman* adalah sebuah panggilan *yajna* (Wiana, 1995).

Selain melalui hubungan yang harmonis antar tiga lembaga di atas, di Desa Pakraman Ubung, seperti *Desa Pakraman* lainnya, berlaku pula pelaksanaan *Catur Guru*, di mana pemerintah, dalam hal ini desa dinas dianggap sebagai *Guru Wisesa* yang wajib diajak bekerja sama dan dimintakan sarannya. Selama ini, *Jero Bendesa* dan para *prajuru* lainnya selalu melakukan kerjasama yang baik terutama meminta saran dan pertimbangan dalam mengelola dana bantuan. Hal ini mereka lakukan karena selama ini ada hambatan administrasi dan prosedur. Seperti diketahui, di Bali, terdapat desa dinas dan desa adat. Keduanya bukanlah bentuk dualisme tetapi justru dualitas yang saling melengkapi sesuai tugas dan fungsinya. Dalam desa dinas, peraturan yang berlaku bersifat nasional, sebagai wakil dari pemerintahan di atasnya, yaitu Kecamatan, Kabupaten/Kota, atau Provinsi. Desa adat mengelola urusan agama, adat dan budaya. Sehingga bagi *Desa Pakraman*, bantuan dana yang mereka terima, terlebih untuk kepentingan pura harus jauh dari tindakan menyimpang.

Tampak jelas para *pengempon* pura dan pengurus desa adat melakukan kompromi dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang ada secara adat, namun saat bersamaan mengadaptasi pola manajemen modern. Bila dicermati maka prinsip dan unsur pokok dalam TQM coba dipraktekkan dengan mengacu pada: *Pertama,* kepuasaan pelanggan; *Kedua*, respek terhadap setiap orang yang merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai; *Ketiga*, mendasarkan diri pada fakta dan kebutuhan riil, bukan sekadar pada perasaan.

Prinsip TQM ini secara konkret diterapkan ketika mereka menyiapkan program dan kegiatan bagi *pengempon* yang dikombinasikan dengan konsep *Tri Hita Karana*. Terlihat ada perencanaan yang terstruktur sehingga bermanfaat secara utuh, meliputi kebutuhan jasmani dan rohani. Adapun struktur program dan kegiatan tersebut dapat dilihat di bawah ini.

Bidang *Parhyangan:* a). Memberikan bantuan secara rutin tiap *pujawali* dan hari suci lainnya kepada *Pura Kahyangan Desa;* b). Membangun *Bale Pedaunan Pura Desa* dan *Puseh;* c). Mengadakan persembahyangan bersama saat *Purnama/ Tilem, Siwaratri, Saraswati* dan *Pujawali; d).* Pelaksanaan upacara/*upakara* sebagai prosesi pergantian Tahun Baru Caka dari *melasti, mecaru* dan *Nyepi;* d). Dharmayatra ke situs-situs atau peninggalan kerajaan Hindu di Jawa Timur.

Bidang *Pawongan:*a). Menyelenggarakan Pasraman Kilat anak-anak dan remaja; b). Meningkatkan peran lembaga adat sesuai dengan aturan/kewenangan desa/*banjar; c).* Meningkatkan keahlian kaum perempuan dalam membuat

upakara dan upacara agama melalui kursus-kursus *Sarati Banten;* c). Meningkatkan peran serta *krama desa* dalam menghadapi gangguan keamanan (bankamdes); d). Membantu anggota yang meninggal sebesar Rp. 1.000.000,- e). Mensubsidi biaya sekolah pada anak-anak yang akan masuk di TK/PAUD Widyasanti; f). Pembinaan bidang seni dan budaya terhadap generasi muda/ remaja dengan mengadakan pelatihan bersama antar*banjar* se-*Desa Pakraman.*

Bidang *Palemahan:*a). Menetapkan batas wilayah *Desa Pakraman* dan batas-batas tanah milik desa; b). Membersihkan/ menata *palemahan*/halaman *Pura Desa* dan *Puseh* melalui tamanisasi lingkungan pura dan tamanisasi pekarangan rumah penduduk.c). Membuat jalur irigasi utama dari hulu sampai ke hilir/pembuangan di sungai Badung untuk mengatasi banjir; d). Melestarikan sumber-sumber mata air yang ada dilingkungan *Desa Pakraman;* e). Melaksanakan kerja bakti gotong royong kebersihan tiap minggu pertama bagi *krama* laki-laki dan minggu ketiga bagi krama perempuan yakni mengelola sampah secara swadaya dan membuat resapan air (biopori) disetiap keluarga sebagai upaya mengurangi banjir dan menjaga air tanah.

Apabila mengacu pada pendapat Mark Graham Brown (2008), maka paling tidak ada tujuh kriteria yang hampir sama digunakan oleh para pengurus desa adat, antara lain *leadership, strategic planning, customer and market focus, measurenment, analysis and knowledge management, workforce focus, process management*, dan *results*. Khusus untuk kriteria *leadership* telah pula secara nyata dan langsung dilakukan oleh para pengurus secara mandiri dan otonom meskipun berada dalam atap yang sama dengan desa dinas.

Sinergi tersebut menghasilkan kemampuan untuk membagi kekuatan kepada para *leader* dari masing-masing *pengempon*, baik *pengempon* dari *Pura Kawitan*, *Pura Swagina*, dan *banjar*. Selain itu, dengan berdasarkan *awig-awig* yang dibuat di masing-masing pura, akuntabilitas dari pemberdayaan umat dan pengelolaan bantuan pemerintahn misalnya, dapat dilakukan secara transparan karena *awig-awig* menjadi pengikat moral kepercayaan umat. Melalui *awig-awig* pula, para *pengempon* dan pengurus *desa adat* akan merasa diikat secara spiritual dan *niskala* melalui konsep *karmaphala* yang tidak bisa dilanggar. Ini semua menjadi modal besar bagi *pengempon* pura untuk mengelola, mendistribusikan dan memanfaatkan serta memberdayakan *pengempon*nya sekaligus sebagai alat untuk melakukan pengawasan dan evaluasi.

Pengelolaan Modal Sosial dan Pemanfaatan Ruang Struktur Pura

Sebagaimana telah disinggung di bagian pendahuluan bahwa pengelolaan modal sosial yang dimiliki Pura Desa dan Pura Puseh tidak akan bisa dilakukan jika hanya memfungsikan pura sebagai ruang sakral dan religius semata, karena struktur *Tri Mandala* pura memungkinkan para *pengempon* dan pengurus *desa adat* memenuhi kebutuhan non religiusnya. Untuk itu mereka memanfaatkan ruang *Tri Mandala* sebagai tahapan kehidupan dari alam konkrit menuju alam abstrak. Mereka memaknai ketersediaan ruang dalam *Tri Mandala* untuk mendapatkan sumber daya. Hal yang sama dapat dibaca dari perspektif arsitektur bahwa setiap ruang sebetulnya memiliki makna tersendiri yang dapat dimanfaatkan orang sesuai kebutuhannya (Francis, 1996). Hal yang sama dapat juga ditemukan dalam Arismunandar (2005) ketika ia melihat setiap struktur bangunan puri yang penuh maknawi.

Tampaknya para *pengempon* dan pengurus desa adat menyadari adanya tuntutan keadaan yang memaksa mereka

secara sadar untuk memanfaatkan struktur bangunan pura sebagaimana diatur sesuai tempatnya dan dengan tujuan yang berbeda. *Tri Mandala* terdiri dari *Nista Mandala* atau *Jaba Sisi*, yaitu halaman paling luar dari pura, tempat bagi umat Hindu untuk melaksanakan aktivitas yang masih bersifat profan. Bangunan yang terdapat pada halaman ini biasanya kamar mandi, dapur, dan lain-lain. *Madya Mandala* atau *Jaba Tengah* adalah halaman yang terletak di bagian tengah sebuah pura yaitu tempat bagi umat manusia untuk melaksanakan kegiatan kemanusiaan tetapi mulai diarahkan untuk Tuhan. Bangunan yang biasanya terdapat di *Madya Mandala* adalah *bale kulkul*, *balai pertemuan*, dll. Terakhir *Utama Mandala* atau *jeroan* adalah halaman paling dalam sebagai tempat bagi umat Hindu untuk melaksanakan kegiatan rohani seperti sembahyang, semadi dll. Bangunan yang terdapat di *Utama Mandala* ini adalah *bale pawedan, padmasana, meru* dan lain-lain.

Program dan kegiatan yang dirancang dan dilaksanakan oleh pengurus desa adat juga dimaksudkan untuk memanfaatkan ruang-ruang yang ada dalam struktur *Tri Mandala*. Hal ini memungkinkan terjadi karena pada dasarnya umat Hindu memaknai perjalanan hidup yang distruktur mulai dari yang konkrit dan letaknya paling luar. Ruang ini penuh dengan aktivitas jasmani dan profan. Inilah yang dituangkan melalui program di bidang *palemahan*. Sementara wilayah tengah adalah wilayah manusia yang mengalami ruang jasmani menuju ruang rohani. Hal ini dituangkan ke dalam bidang program *pawongan*. Sedangkan wilayah paling dalam digunakan sepenuhnya untuk kegiatan rohani atau wilayah abstrak. Wilayah ini menjadi program *parahyangan*. Ketiga ruang ini (*Tri Mandala*) dengan tiga bidang program (*Tri Hita Karana*) dimanfaatkan sepenuhnya untuk mengelola modal sosial yang ada untuk memberdayakan umat *pengempon* Pura Desa dan Pura Puseh di Desa Pakraman Ubung Denpasar. Apa yang dilakukan para *pengempon* Pura Desa dan Pura Puseh dan pengurus desa adat dapat dimaknai sebagai upaya mereka menjadikan pura sebagai ruang pertemuan antara yang abstrak dan konkrit sebagaimana pernah diteliti oleh Eiseman yang melihat bahwa orang Bali dapat hidup nyaman dalam dua dunia sekaligus, kapan sesuatu itu dianggap abstrak dan kapan sesuatu itu menjadi konkrit, atau sesuatu bisa menjadi sakral sekaligus bisa menjadi profan, sebagaimana sifat yang sama diterima oleh manusia dan para dewa (Howe, 1984). Dua hal ini dianggap sebagai dualitas atau *Rwa Bhineda* yang saling melengkapi. Bahkan modal sosial pun mereka bedakan sebagai modal *sekala* dan modal *niskala* (Eiseman, 1989).

Modal sosial dan pengelolaannya dengan memanfaatkan konsep dan ajaran *Tri Mandala* dan *Tri Hita Karana* memperlihatkan karakter mereka yang tidak pernah linear dan statis. Sebab jika dipaksakan dikelola dengan kaku, konvensional dan tradisional maka mereka tidak akan memperoleh manfaat apa-apa. Mereka mempertemukan dua dunia secara bolak balik. Adagium ini bisa digambarkan dengan *Nista-Madya-Utama* atau *Palemahan-Pawongan-Parahyangan*. Begitu sebaliknya. Hal ini bisa dianalisa dari pendapat Geertz (1973) tentang waktu bagi orang Bali yang dimaknai sebagai siklus tidak terputus.

Ilustrasi model kreatif pengelolaan pura

Kesimpulan

Berdasarkan temuan lapangan dan hasil analisis di atas, paling tidak ada dua kesimpulan yang diajukan dalam penelitian yaitu:

Pertama, seperti halnya pura yang berada di kota-kota besar, Pura Desa dan Pura Puseh yang terletak di Desa Pakraman Ubung Denpasar juga menghadapi masalah pelik, yakni tidak tersedianya *pelaba* pura yang bisa memberikan jaminan atas kebutuhan para *pengempon* yang makin tinggi dan pemberdayaan umat di luar kebutuhan religius. Atas situasi sulit ini, mereka tidak lantas menyerah dengan hanya mengandalkan modal berupa *pelaba* tetapi juga harus secara kreatif membangun jaringan (*networks*) dan kepercayaan (*trust*) baik antara *pengempon* dengan pengurus desa adat, antara pengurus desa adat dengan desa dinas dan pemerintah. Mereka aktif memanfaatkan jaringan untuk memperoleh dana bantuan terutama dari Pemda Bali dan Pemkot Denpasar. Bukan hanya itu mereka juga berhasil untuk pertama kalinya mendapatkan bantuan dari Kementerian Agama Kota Denpasar. Meskipun berbagai bantuan yang diterima belum mampu memenuhi kebutuhan pura dan *pengempon*, mereka secara kreatif pula mengembangkan dan membesarkan LPD, pasar desa, parkir dan usaha desa lainnya. Mereka mengembangkan modal pura ini dengan dua dunia, yakni *sekala* dan *niskala*. Dua dunia ini meyakinkan mereka bahwa pura juga tidak hanya menyediakan tempat sakral tetapi juga profan dengan batas-batas yang jelas.

Kedua, untuk dapat mengelola modal-modal sosial yang dimiliki, para pengurus desa adat mengadaptasi manajemen modern, salah satunya TQM namun tetap menjadikan konsep-konsep agama sebagai landasan utama. Ada dua hal menarik yang disimpulkan di sini, yakni *pertama*, kombinasi manajemen modern dengan ajaran agama antara lain *Tri Mandala* dan *Tri Hita Karana*. *Kedua*, manajemen kepemimpinan tri partit plus, yakni *Bendesa Adat, Kertha Desa dan Sabha Desa* bersanding dengan desa dinas sebagai representasi dari pemerintah. Hasilnya adalah program dan kegiatan untuk memberdayakan *pengempon* mereka rencanakan dan laksanakan dengan sangat matang, sedangkan pengawasan, evaluasi dan pelaporan mereka dapat lakukan berdasarkan prinsip akuntabel dan transparan. Manajemen ini mereka lakukan dengan membagi dan memaknai struktur pura berdasarkan fungsinya. Ternyata struktur dan hierarki pura memberikan ruang bagi mereka mengelola modal sesuai peruntukannya, misalnya ruang *nista* untuk kebutuhan jasmani dan profan, ruang *madya* untuk kebutuhan jasmani namun sudah mulai diarahkan untuk Tuhan, sedangkan ruang *utama* hanya untuk Tuhan.

Daftar Pustaka

Ahmad, Habibi Zaman Riawan dan Fatchan Kamal. *Model-Model Pemberdayaan Masjid di Surabaya*. Laporan Penelitian. Jakarta: Puslitbang Kehidupan Keagamaan, Badan Litbang dan Diklat, Kementerian Agama, 2014.

Brown, Mark Graham. *Baldrige Award Winning Quality, How to Interpret the Baldrige Criteria for Performance Excellence.* New York: CRC Press, 17th Edition, 2008.

Durkheim, Emile. *The Elementary Forms of The Religious Life*. George Allen & Unwin Ltd, 1976 (1912).

D.K. Ching, Francis. *Arsitektur: Bentuk Ruang dan Susunannya*. Jakarta: Airlangga, 1996.

Eiseman, Jr., Fred B. Berkeley California: *Bali Sekala & Niskala*, 1989.

Fukuyama F., *The Social Virtues and The Creation of Prosperity*. Newyork: Free Press, 1995.

Geertz, Clifford. *The Interpretation of Cultures: Selected Essays*. London: Hutchinson & CO Publisher LTD, 1973.

Haryatmoko. *Habitus dan Kapital dalam Strategi Kekuasaan, Teori Strukturasi Pierre Bourdieu*. Makalah disampaikan dalam Seminar di Pascasarjana Jurusan Sosiologi, FISIP Universitas Indonesia, 2010.

Ishom, M dan A. Fachruddin. *Model Pemberdayaan Mesjid Di Banjarmasin: Dari Masjid Bersejarah Sampai Masjid Sektoral*. Laporan Penelitian. Jakarta: Puslitbang Kehidupan Keagamaan, Badan Litbang dan Diklat, Kementerian Agama, 2014.

Jamil, Abdul, Zaenal Abidin Eko Putro dan Mardjuki. *Gereja HKBP dan Pemberdayaan Jamaat*. Laporan Penelitian. Jakarta: Puslitbang Kehidupan Keagamaan, Badan Litbang dan Diklat, Kementerian Agama, 2014.

Keputusan PHDI Pusat Nomor: 11/Kep/I/ PHDI.P/1994 tentang *Bhisama Kesucian Pura.*

Lansing, J. Stephen. *The Three Worlds of Bali*. New York: Praeger, 1983.

Lansing, J. Stephen. *Perfect Order: Recognizing Complexity in Bali*. Princeton University Press, 2006.

Leopold E.A. Howe. *God, People, Spirit and Witches: The Balinese System of Person Definition.* BKI, 1984.

Mahin, Marko. *Kaharingan: Dinamika Agama Dayak di Kalimantan Tengah*. Disertasi. Depok: Program Pascasarjana Antropologi, FISIP, UI, 2009.

Muchtar dan Achmad Ubaidillah. *Model-Model Pemberdayaan Rumah Ibadah di GKI Maranatha Remu dan GKI Immanuel Boswezen, Kota Sorong, Papua Barat.* Laporan Penelitian. Puslitbang Kehidupan Keagamaan, Badan Litbang dan Diklat, Kementerian Agama, 2014.

Munandar, Agus Aris. *Istana Dewa Pulau Dewata: Makna Puri Bali Abad ke 14-19 M.* Depok: Komunitas Bambu, 2005.

Pemerintah Daerah Tingkat I Bali. *Himpunan Keputusan Seminar Kesatuan Tafsir terhadap Aspek-Aspek Agama Hindu I- XV,* 1993/1994.

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2010 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) Buku II Bab II Bidang Pembangunan Sosial Budaya dan Kehidupan Beragama Tahun 2010-2014.

Putnam, R.D., *Marking Democracy Work: Civil Tradition In Modern Italy*. Princeton NJ: Princeton University Press, 1993.

Wiana, I Ketut. *Yajña dan Bhakti dari Sudut Pandang Agama Hindu*. Denpasar: Pustaka Manikgeni, 1995.

Wiana, I Ketut. *Tri Hita Karana Menurut Konsep Hindu*. Surabaya: Paramita, 2007.