

Manajemen dan Kepemimpinan Karya Agung Memungkah pada Pura Pedharman Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan Besakih Kabupaten Karangasem Bali

I WAYAN KANDI WIJAYA,¹ ANAK AGUNG GEDE RAI,² NPN NITYASA,³

^{1,2,3} Universitas Ngurah Rai Denpasar, Indonesia
Email : kandiwijaya53@yahoo.com

Laporan Hasil penelitian Karya Agung di *Pedharman Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan* di Besakih Kabupaten Karangasem, Bali, akan menguraikan tentang dasar pelaksanaan pemugaran dan renovasi *pelinggih* dan bangunan Suci Pura *Pedharman Dalem* dengan pendekatan konsep *Tri Mandala*. Untuk menyucikan Pura tersebut menggunakan upacara yadnya dengan tingkatan utama yang disebut “*Karya Agung Memungkah*”. Dalam melaksanakan upacara tersebut menerapkan Manajemen sinergi Karya, dan Kepemimpinan Hindu, sehingga Karya Agung dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Management and Leadership in Karya Agung Memungkah at Pedharman Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan Temple of Besakih, Karangasem Regency, Bali

The study result of Karya Agung at *Pedharman Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan* of Besakih Temple, Karangasem regency, Bali explores about the basic implementation of restaration and renovation *pelinggih* and holy temples of *Pedharman Dalem* using approachment concept namely *Tri Mandala*. Utama level called “*Karya Agung Mamungkah*” is used to purfy the temple. During the ceremony, the Sinergy management, Leadership of Hindu and also Karya Agung are applied effectively and efficiently.

Keyword: Management, leadership, Pedarman Dalem SriAji Kreshna Kepakisan, Besakih,

Bali merupakan pulau dengan luas wilayah 5.636,66 km², menurut sensus penduduk tahun 2010 jumlah penduduknya 3.890.757 jiwa yang mayoritas beragama Hindu dan sangat kental dengan tradisi, adat istiadat budaya. Sebagai daerah yang mayoritas penduduknya menganut Agama Hindu, memiliki berbagai tempat suci yang disebut dengan *Pura*.

Menurut konsep Agama Hindu di Bali khususnya, pura memiliki struktur atau tingkatan, mulai dari tingkat keluarga inti, seperti *Sanggah kemulan*

Taksu, Paibon, Dadia, Kawitan, Pedharman hingga pura yang berskala *madya* dan besar seperti pura *Dang Kayangan*, dan *Pura Sad Kahyangan* yang letaknya tersebar di seluruh penjuru mata angin di wilayah Bali. Pura Besakih dikategorikan sebagai pura terbesar sebagai pura sad Kahyangan, atau kahyangan jagat untuk memuja Tuhan (Hyang Widhi) dalam manifestasi beliau sebagai Sanghyang Tri Purusa yaitu Siwa, Sadha Siwa dan Parama Siwa. Pura ini terletak di Desa Besakih, Kecamatan Rendang Kabupaten Karangasem Propinsi Bali.

Di kompleks Pura Besakih, ditemukan berbagai macam bangunan suci (*pelinggih*) yang mesimbolisasikan tentang Saptaloka, yang tersebar yang menempati posisi, *dik* (hulu) dan *widik* (hilir), seperti di Timur ada pura Gelap, di Selatan ada Pura *Kiduling Kerteg*, di Barat Pura *Ulun Kulkul*, di Utara ada Pura *Batu Madeg* dan di Tengah (Madya) adalah Penataran Agung Besakih. Di sekitar lokasi kompleks pura Besakih juga terdapat beberapa pura Keluarga Keturunan atau disebut *Pedharman*. Seperti di jajaran Selatan, secara linier ada *pedharman* yaitu *pedharman* Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan, Dalem Sukawati, Dalem Bakas, Dalem Keramas, Arya Belog, Mengwi, Sukahat, Arya Kenceng Sapta Sanak Pitu, Bungaya, Arya Kenceng, Arya Telabah, dan Pedharman Arya Kanuruhan. (Hasil observasi dan wawancara dengan Mangku Selamat tgl. 3 Juni 2013). *Pedharman-pedharman* tersebut di atas oleh Soebandi (1981: 65) disebut sebagai Pura Warga atau Pura Kawitan, yang berfungsi sebagai tempat untuk memuja roh leluhur yang sudah disucikan sebagai Dewata, atau *Bhatara-Bhatari* yang telah menyatu kembali dengan roh utama (*Brahman*).

Pura *Pedharman* Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan yang diperkirakan berdiri sekitar abad ke-3 Masehi, memiliki bangunan suci (*pelinggih*) yang sangat tua, baik dari usia fisik maupun dari upacaranya sangat lama sekitar 700 tahun yang silam. Secara historis keberadaan pura ini tidak dapat dilepaskan dari Kerajaan Majapahit Jawa Timur, dipimpin oleh raja Hayam Wuruk dan sebagai maha patihnya adalah Gajah Mada, yang pada saat itu menguasai Bali Kuno tahun 1343 masehi (Mulyono, 1965:58), kemudian mendirikan Kerajaan di Samprangan dengan Raja bergelar Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan, adalah Raja pertama Keturunan Majapahit yang bertahtah di Bali pada tahun 1352. (Mirsa, 1986: 123-124). Diantara keturunannya bergelar Dalem Watu Renggong yang memerintah pada Tahun 1460 Masehi. (Ardika, dkk, 2013:285), kerajaan berpusat di Gegal (di Kabupaten Klungkung sekarang). Pada puncak keemasan kekuasaan Dalem Watu Renggong, dilakukan beberapa perubahan mendasar di bidang agama, termasuk juga melakukan penataan pura Besakih dan juga pura Pedharman termasuk *pedharman* Dalem, sekaligus juga diselenggarakan upacara besar.

Di Era Tahun 2000 an yaitu pada Hari Sabtu (*Saniscara, wuku wayang*), tanggal 20 Juli 2013 telah dilaksanakan upacara *Karya Agung Memungkah, Tawur Balik Sumpah, Nubung pedagingan, ngenteg linggih* dan *pedudusan agung* oleh keturunan Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan yang diprakarsai oleh Dalem Semara Putra. Karya Agung ini melibatkan ribuan umat warih Dalem, dalam pelaksanaan upacara, dengan biaya Milyaran rupiah, untuk melaksanakan pemugaran pelinggih yang ada dan upacaranya. Permasalahannya adalah mengapa Karya Agung ini dilaksanakan, Bagaimana manajemen dan kepemimpinan dalam pelaksanaan Karya agung ini. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui bagaimana dan mengapa upacara dilaksanakan, bagaimana manajemen dan kepemimpinan yang dilaksanakan dalam Karya Agung ini. Penelitian ini bersifat kualitatif (Emzir, 2009), dan kuantitatif deskriptif yang cocok untuk memecahkan masalah sosial keagamaan, sehingga terjadi harmoni. (Keramas, 2008). Teknik pengumpulan data dengan observasi partisipatif, wawancara terbuka dan mendalam, melalui studi dokumen dan studi lapangan, memo analitik. Analisis terhadap data yang telah dikumpulkan untuk memecahkan permasalahan dengan menggunakan analisis Interaktif (Maryeni, 2005), dengan model *Optimal Matching Analysis* (OMA) Van Manen, 1990 : 29.

KAJIAN DAN TINJAUAN PUSTAKA

Kajian Pustaka digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian terdahulu seperti *A study of Balinese Religion and Society* (David J. Stuart-Fox, 2010), *Karya Memungkah, Melaspas Nubung pedagingan* di *Merajan Selonding* oleh Ida Bgs Wiyana (2007), Manajemen Panca Balikrama di Besakih oleh I Wayan Kandi Wijaya (2012).

Tinjauan Pustaka yang digunakan dalam analisis adalah dengan pendekatan teori dan konsep *Yadnya* yang merupakan korban suci dilakukan secara tulus ikhlas kepada dewa, pitra, orang suci, manusia, bhuta kala yang dikenal sebagai *Panca Yadnya*, terdiri *dewa Yadnya, Pitra, Rsi, Manusa, yadnya* dan *bhuta yadnya*. Sudarsana (2009). Bagawad-Gita, III.10. yang menyebutkan, “*berbahagialah engkau dengan yadnya (korban suci) ini, sebab pelaksanaannya akan menganugerahkan kebahagiaan dan pembebasan*”. Prabupadha (1986). Selanjutnya dengan pendekatan teori sosial dan

relegi Bryan and Turner (2006), dan teori tentang konsep modal “ *Capital* “ merupakan kasanah ilmu ekonomi yang terpakai, didalamnya termasuk modal ekonomi, modal budaya, modal sosial dan modal simbolik dalam kaitan dengan agama dengan ekonomi oleh Karl Marx (2004). Selanjutnya intervensi budaya dan agama serta tentang keterjalinan kompleks antar tradisi keagamaan di Jawa oleh Clifford Geertz , dalam buku *The Relegion of Java* , (Dalam Daniel L.Pals 2001). Selanjutnya dalam kegiatan organisasi sosial diperlukan manajemen, seperti disampaikan oleh George R.Terry (1961) dalam *Principles of Management*, bahwa manajemen adalah*process consisting of planning, organizing, actuating and controlling to accomplish predetermined objectives*. Selanjutnya dalam manajemen dan kepemimpinan dalam perspektif Hindu, menyatakan bahwa manajemen hindu berorientasi pada Prajapati (Tuhan, Praja /SDM dan *Kamandhuk* (alam) yang digunakan secara harmonis berdasarkan atas *Dharma, Arta, kama* dan *moksa*. Gorda, (1996, dalam suaspanya 2005:36). Sedangkan kepemimpinan Hindu berorientasi dan meniru sifat para dewa.(Bagiasta,2010).

DATA HASIL PENELITIAN

Pemugaran Dan Renovasi Pura Pedharman Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan

Pemugaran dan renovasi pura *Pedharman* Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan diperkirakan pernah dilakukan pada 700 tahun lalu , dilakukan tahun 1963. Pada tahun itu Gunung Agung meletus, semua pura di Besakih mengalami kerusakan, kemudian sebelum tahun 1979 dipugar lagi untuk menyongsong Karya Agung Eka Dasa Rudra . Pemugaran dan renovasi terakhir dilakukan pada tahun 2011 dan selesai tahun 2013 sebelum dilaksanakan Karya Agung, 20 Juli 2013. Dasar pemikiran dilaksanakan pemugaran adalah, karena kondisi pedharman sudah rusak, dan paling kuno dibanding dengan pedharman yang lainnya, di samping itu secara fisik, pelinggih belum tertata menurut konsep *Tri Mandala*. (Brosur, 2 April 2011 : 2). Jumlah Pelinggih dan Bangunan Suci yang terdapat di areal *Pedharman* Dalem Sr Aji Kresna Kepakisan sebanyak 15 unit terdiri dari 7 unit Pelinggih, dan 8 unit bangunan suci sebagai bangunan penunjang. Hampir semua pelinggih dan bangunan suci tersebut di pugar dan direnovasi secara total, kecuali Dapur suci dan tembok penyengker .

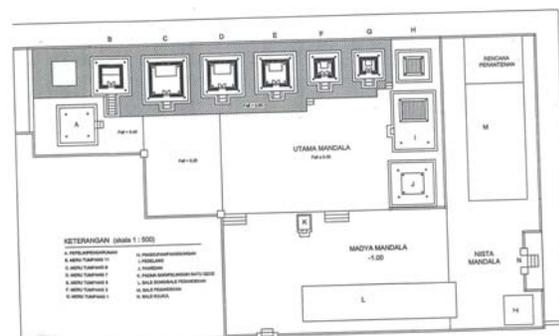
Pelaksanaan kegiatan pemugaran dilakukan melalui dua tahap sebagai berikut:

1. Tahap 1 penataan di Utama Mandala, meliputi pembangunan Pelinggih Meru Tumpang 11, Meru Tumpang 9, Meru Tumpang 7, 5, 3, dan 1.
2. Tahap 2 yaitu penataan di Madya Mandala dan Nista Mandala

Upacara awal pemugaran dilakukan pada tanggal 17 April 2011, pukul 13.30 wita dipuput Ida Pedanda Gde Putra Tembau, dari Geria Aan Klungkung.

Pola pelaksanaan pemugaran dilaksanakan melalui swadaya dan ditangani oleh panitia pembangunan dengan struktur yang ditetapkan oleh Ida Dalem Smara Putra sebagai *Pengerajeg Karya* (pemilik dan pemucuk upacara). Realisasi pembangunan dapat dicapai hampir 100 %, sebelum mulai dilaksanakan upacara Karya Agung Memungkah.

Gambar 1 menunjukkan *Existing plan*, gambar 2 menunjukkan bentuk *pelinggih* sebelum dipugar dan gambar 3 menunjukkan perencanaan Tampak *pelinggih* setelah dipugar, terlihat seperti dibawah ini.



Gambar 1. Existing Plan (Sumber : Dokumen panitia 2011).



Gambar 2. Pelinggih lama (Sumber : Dokumen panitia Pemugaran 2011).

Menurut ketua panitia Tjokorda Raka Putra, biaya yang diperlukan dalam pemugaran dan renovasi tersebut sebesar Rp.3.101.645.000,00 (Tiga Milyard seratus satu juta enam ratus empat puluh lima ribu rupiah), dengan sumber dana berasal dari dana punia keturunan (Warih) Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan, Umat sedarma, dan bantuan pemerintah.

Rincian pemanfaatan dana dalam pemugaran dan renovasi tersebut dapat dilihat pada tabel 1 di bawah ini.

Tabel 1. Rincian Perkiraan Biaya Pemugaran dan Renovasi Pedharman
Sri Aji Kresna Kepakisan Tahun 2011.

No	URAIAN	VOL/ UNIT	HARGA SATUAN (Rp)	JUMLAH HARGA (Rp)
I	Pelinggih Utama Meliputi			
	A. Pekerjaan persiapan	1.00	42.500.000	42.500.000
	B. Meru Tumpang 11 (Sebelas)	1.00	415.335.200	415.335.200
	C. Meru Tumpang 9 (Sembilan)	1.00	386.405.756	386.405.756
	D. Meru Tumpang 7 (Tujuh)	1.00	317.039.663	317.039.663
	E. Meru Tumpang 5 (Lima)	1.00	238.743.750	238.743.750
	F. Meru Tumpang 3 (Tiga)	1.00	144.094.225	144.094.225
	G. Meru Tumpang 1 (Satu)	1.00	91.204.125	91.204.125
	H. Bataran (Gunung Rata) Meru	1.00	106.185.594	106.185.594
	I. Bale Peselang	1.00	96.250.000	96.250.000
	J. Bale Panggungan	1.00	61.200.000	61.200.000
	Jumlah			1.898.958.313
II	Bangunan penunjang		1.202.687.486	1.898.958.313
	Jumlah real cost	(A)		3.101.645.781
	Dibulatkan	(B)		3.101.645.781
	Terbilang : <i>Tiga Milyard saratus satu Juta enam ratus empat puluh lima ribu rupiah</i>			

Sumber : Dekumen Panitia Pemugaran dan Renovasi.

Karya Agung Memungkah, Tawur Balik Sumpah, Nubung Pedagingan, Ngenteg Linggih dan Medudus Agung.

Upacara adalah pelaksanaan dari yadnya atau korban suci yang dilaksanakan secara tulus ikhlas dengan berbagai sarana upacara. Sarana upacara yang digunakan disebut upacara (*banten*) yang lebih berbentuk material, yang terbuat dari hiasan janur yang berbentuk simbol-simbol suci ketuhanan, berbentuk bundar, segi tiga, segi empat dan reringgitan, dengan unsur utamanya terdiri dari unsur api, air dan bunga dilengkapi dengan seperangkat nasi tumpeng, dengan berbagai buah (*pala gantung, pala bungkah*), dengan elemen kecil lainnya, disertai ikan, daging dari berbagai jenis ternak, beserta reruntutannya yang ditata menurut situasi dan kondisi. Besar kecilnya upacara ini memiliki tingkatan yaitu, *nista* (kecil), *Madya* (sedang), *Utama* (besar /utama).

Bentuk upacara bisa dalam bentuk *Tawur, Ngenteg Linggih, Pedudusan*, dengan berbagai perlengkapannya. Menurut Agama Hindu Upacara *Yadnya* adalah korman suci tulus ikhlas kepada Tuhan, Dewa, *Pitra, Rsi, Manusa* dan *Bhuta*. Upacara ini memiliki tujuan, yaitu untuk dipersembahkan kepada Tuhan Yang Mahaesa / Sanghyang Widhi, para Dewa dan *Bathara* untuk memohon kedamaian dan keselamatan bhuwaana agung dan alit, bahkan untuk *penyomia* atau *penyupatan buthakala* (bentuk energi negatif. Karya Agung adalah sebuah yadnya termasuk *Dewa yadnya* dan *Bhuta yadnya*, yang dilaksanakan mengambil tingkatan utama (tinggi dan utama).

Karya Agung *Memungkah, Tawur Balik Sumpah, Nubung pedagingan, Ngenteg linggih, Medudus Agung*, merupakan satu rangkaian upacara yang pada umumnya dilaksanakan dalam rangka pembangunan pura atau *perahyangan* di Bali.

Jika dilihat secara spesifik Karya *Memungkah* merupakan karya yang memiliki makna yang luas. Menurut Sudarsana (2005:73), Yang dimaksud karya *Memungkah* adalah karya yang memiliki etika yang disertakan dengan pelaksanaan upacara *mendak siwi*. Karya ini dilaksanakan pada *Parahyangan* dan Pura atau tempat pemujaan lainnya dan Karya ini dilaksanakan bila membangun tempat pemujaan yang baru atau mengganti secara total bangunan-bangunan suci yang lama. Selain itu, Karya *memungkah* dilaksanakan apabila upacara *ngenteg linggih*, yang pernah dilaksanakan sudah berlangsung sangat lama.

Untuk menghindari penafsiran yang berbeda terhadap pemahaman setiap Karya agung di atas, maka diuraikan secara singkat tentang pengertian dari setiap istilah dari Karya yang dimaksud.

Pertama, Karya Agung. Dalam melaksanakan suatu yadnya (upacara), Umat Hindu mengenal tiga tingkatan karya, yaitu tingkatan upacara paling kecil disebut *nista*, tingkatan menengah /sedang disebut *madya*, dan tingkatan paling besar disebut tingkatan *Uttama*. Maka karya agung dimaksudkan disini adalah *Yadnya* yang dilaksanakan mengambil tingkatan yang *uttama* (besar).

Kedua, Karya *Memungkah*. Seperti telah diuraikan di atas apa bila mendirikan bangunan suci pura, atau membongkar bangunan *pelinggih* lama secara keseluruhan diganti dengan bangunan *pelinggih* dan bangunan suci yang baru, maka bangunan *pelinggih* yang baru perlu diupacarai. Upacara yang dilaksanakan untuk menyucikan bangunan ini serta menstanakan Ida Bathara kembali, mengambil tingkatan karya *mamungkah*. *Memungkah* agung berarti mengambil tingkatan karya *utamaning utama*.

Ketiga, Tawur Balik Sumpah. *Tawur* adalah tingkatan *pecaruan* (penyucian) yang lebih tinggi dari *Caru Rsigana*. *Tawur Balik sumpah agung* adalah merupakan upacara *caru* yang *uttama* sebagai penyucian areal bangunan suci dan *pelinggih* karena dilakukan perubahan dan pembongkaran secara besar besaran, dengan menggunakan sarana kurban binatang hewan berkaki empat seperti Sapi, kerbau, babi, penyu, selain yang berkaki dua seperti Itik, dan ayam. Ciri dari *tawur balik sumpah* adalah menggunakan itik *belangkalung*.

Keempat, Nubung Pedagingan. Adalah rangkaian upacara dalam kaitan dengan karya *memungkah*, yaitu menambah atau mengganti pedagingan (bahasa bali disebut pengisi bangunan *pelinggih*) yang terdiri 5 unsur logam mulia dan reruntutanya, sebagai sarana untuk menarik energi illahi (kesucian) yang ditanam dan diletakan pada *pelinggih* dan bangunan suci, sehingga dapat menarik dan memancarkan energi kesucian dari Sanghyang Widhi keseluruhan penjuru, serta mempertahankan kesucian.

Kelima, Medudus Agung. Merupakan upacara *yadnya* dengan melakukan pemujaan kepada Tuhan Yang Mahaesa (Ida Sanghyang Widhi), para Dewa dan *Bathara* sebagai manifestasi Tuhan dengan menghaturkan upacara dan *upakara nyatur* (dalam berbentuk jajan suci yang utama) dengan konsep *pengideran*. Artinya mempersembahkan upacara dan upakara dengan elemen utama berupa *catur, sarad, gayah*, dan disertai upacara *melasti, mepeselang, mepedanan, metiti mamah*, beserta reruntutan yang menyertainya.

Ada empat alasan yang sangat mendasar dilaksanakan karya *memungkah* yaitu :

1. Membangun Parahyangan Baru

Membangun *parahyangan* yang baru kerap kali dilakukan, apabila umat tidak memiliki tempat pemujaan atau pura sebelumnya. Solusinya umat membuat *parahyangan* baru yang paling sesuai dengan kebutuhan. Bila hal ini dilaksanakan maka sebagai akhir dari proses pembuatan pemujaan atau pura baru, dilaksanakan upacara yang mengambil tingkatan *uttama* (lengkap) yang disebut *Karya Agung memungkah* dengan etika dan *dudonan* (tata pelaksanaan) upacara sesuai dengan sastra agama.

2. Menggeser dan membongkar parahyangan lama

Menggeser *pelinggih* dan bangunan suci yang lama, karena alasan pemekaran atau kondisi *pelinggih* lama sudah rusak, menyebabkan dilaksanakan pembongkaran *pelinggih* dan bangunan suci yang lama. Bila hal ini dilakukan berarti, semua unsur kesucian yang ada pada *pelinggih* lama, dikembalikan ke asal mula (*mur ring sangkanparan*). Semua bekas bekas *pelinggih* dan bangunan yang dibongkar dibersihkan dan disucikan untuk dapat dibangun yang baru dan digunakan untuk pemujaan sebagaimana mestinya, maka dilaksanakan upacara

utama (utama dan lengkap) sesuai dengan sastra agama yang berlaku.

3. Kewalunan upacara *ngenteg linggih*

Di suatu *parahyangan* apakah pura, atau pemerajan *Sanggah Gede* melaksanakan upacara *yadnya* seperti karya *memungkah*, dengan dasar pertimbangan, bahwa karya yang pernah dilaksanakan waktunya sangat lama. Menurut kepercayaan dan tradisi agama Hindu, bahwa secara dimensi waktu, sebuah karya memiliki masa waktu berlaku, sebagai batasan karya memiliki umur berlakunya. Menurut sastra agama maka batas upacara *yadnya* yang dilaksanakan memiliki rentangan waktu antara 25 hingga maksimum 30 tahun bila batas waktu *yadnya* dilaksanakan telah lewat atau habis, maka energi kesucian dari areal dan perlengkapan seperti pedagingan, sudah tidak memiliki kekuatan menarik energi Tuhan, sehingga harus dilaksanakan pembaharuan melalui pelaksanaan upacara *yadnya*, dengan tingkat karya *memungkah*, sebagai rangkaian karya utama sesuai dengan sastra agama. (Sudarsana, 2005)

4. Faktor lain lain.

Karya *memungkah* dilaksanakan, disamping tiga alasan tersebut di atas juga akan dilaksanakan bila terjadi hal hal luar biasa, misalnya terjadi gempa bumi yang menyebabkan bangunan suci roboh, kebakaran, kecurian besar, banjir bandang yang menghanyutkan tempat pemujaan dan lain-lain sejenis itu, maka upacara *yadnya* dilaksanakan mengambil tingkat *memungkah*.

Selanjutnya apabila akan melaksanakan karya agung, harus berdasarkan *uger-uger* (pedoman pelaksanaan) sesuai sastra agama Hindu. *Uger-uger* yang dimaksud secara umum adalah sebagai berikut. *Pertama*, membuat *Yasa kerti*, *Kedua*, menentukan dan mengambil hari baik, *Ketiga*, membuat *dudonan* Acara karya, yang berisi jadwal pelaksanaan *Tawur*, *Melasti*, *Melaspas*, *mepedagingan*, *Mepedudukan*, *Mepeselang*, *Mepedanan*, dan *Mebangun ayu*, dengan tingkatan upacara *Nyatur*.

Pelaksanaan Karya Agung *Memungkah* di *Pedharman* Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan dapat dilihat pada *dudonan* pemergi karya *Yajamana* karya Ida Pedanda Gde Putra Tembau, *Pengrajeng* karya Ida Dalem Smara Putra, Ketua Umum Tjokorda Raka Putra dan Sekretaris Tjokorda Alit Surya Dharma.

Adapun Jadwal pelaksanaan upacara dapat dilihat pada tabel di halaman 116

Dari jadwal Karya Agung tersebut, prosesi upacara karya merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lain, namun kalau dikelompokkan dapat dipilah menjadi tiga. Tahap prosesi awal, yaitu kegiatan nomor 1,2,3,4 (lihat Jadwal), Tahap prosesi tengah atau puncak karya yaitu kegiatan dari nomor 5 s.d nomor 23, dan tahap prosesi akhir, yaitu kegiatan nomor 24 dan 25. Sebagai bukti riil dari tahapan prosesi karya tersebut dapat dilihat pada dokumen berupa photo sebagai berikut.



Gambar 3. Prosesi menjalankan kelengkapan upacara dan prosesi *Tawur Agung Balik Sumpah* (sumber dokumen panitia).

Melihat *dudonan* pemergi karya tersebut yang memerlukan waktu sampai tiga bulan kalender dan setiap aktivitas karya selalu melibatkan banyak orang dengan tingkat kerumitan dan kompleksitas upacara dan upacara, memerlukan cara mengelola (manage) dan sosok pemimpin yang memiliki kepemimpinan yang mampu mengelola seluruh sumber daya agar tujuan dilaksanakan *Karya Agung Memungkah*, *Tawur Balik sumpah*, *Nubung pedagingan*, *mapedudukan agung* dapat tercapai.

Tujuan pelaksanaan karya agung ini adalah untuk memohon *waranugraha* dan anugerah Tuhan Yang Mahaesa (Sanghyang Widhi), Dewa dan Bathara, sehingga terjadi ketenangan, kedamaian, kesucian, kesejatraan, serta dapat memberi kehidupan yang harmonis di alam ini. Maksudnya adalah sebagai perwujudan *Srada Bhakti* seluruh *sarwa prani* (seluruh ciptaanNYA) kepada Sang Pencipta.

**DUDONAN PELAKSANAAN KARYA AGUNG MEMUNGKAH
26 MEI - 3 AGUSTUS 2013**

1	Redite Kliwon, Medangkungan, 26 Mei 2013 Jam 09.00 Wita sampai selesai	Matur Piuning, Pamiyut
2	Soma Umanis, Medangkungan, 27 Mei 2013 Jam 08.00 Wita sampai selesai	Nanceb tetaring, lan wewangunan tiosan
3	Wrespati Pon Uye, 13 Juni 2013 jam 08.00 wita	Nuur Tirta anggen Nyuci 1. Tirta Seganing 2. Tirta Empul 3. Tirta Sidakarya
4	Sukra Wage uye, 14 Juni 2013 Jam 09,000 wita	Nuasen, Nyuci lan Ngunggahang Sunari
5	Redite Pon Prangbakat 23 Juni 2013 Jam 10.00 wita	Memineh Empehan
6	Wrespati Umanis Ugu, 11 Juli 2013 Jam 10 Wita	Ngajum Pedagingan
7	Saniscara Pon Ugu, 13 Juli 2013 Jam 09.00	Mepepade Tawur
8	Redite Wage Wayang, 14 Juli 2013 Jam 10.00 Wita	Tawur Balik Sumpah Agung, Melaspas lan Mendem Pedagingan
9	Soma Wage Wayang, 15 Juli – Anggara Umanis Wayang, 16 Juli 2013	Nuhur Tirta
10	Buda Paing Wayang, 17 Juli 2013 Jam 07.00 Wita	Melasti lan Memasar
11	Sukra wage Wayang, 19 Juli 2013 Jam 09.000 Wita Lan Jam 16.00 Wita	Mapepada karya lan Memben
12	Saniscara Kliwon Wayang, 20 Juli 2013, Jam 10.00 Wita	Puncak Karya, Pengebek, pengenteg, pedanan
13	Redite Umanis Klawu, 21 Juli 2013 Jam 10.00 Wita	Melayagin lan Pengayar
14	Soma Pahing Klawu, 22 Juli 2013 Jam 10.00 Wita	Bubuh sujuk lan Nganyarin
15	Anggara Pon Klawu, 23 Juli 2013 Jam 10.00 Wita	Ngelemekin lan Penganyar
16	Buda wage Klawu, 24 Juli 2013 Jam 10.00 Wita	Nganyarin
18	Sukra Umanis Klawu, 26 Juli 2013 Jam 10.00 Wita	Resi Bojana lan Nganyarin
19	Saniscara Paing Klawu, 27 Juli 2013 Jam 10.00 Wita	Nganyarin
20	Redite Pon Dukut, 28 Juli 2013 Jam 10.00 Wita	Ngayarin
21	Soma Wage Dukut, 29 Juli 2013 Jam 10.000 Wita	Nyenuk, Mangun Ayu lan Mekebat daun
22	Anggara Kliwon Dukut, 30 Juli 2013	Nganyarin
23	Buda Umanis Dukut, 31 Juli 2013 Jam 10.00 Wita	Penyineb, Mejauman, Ngeseng Bagia Pulakerti lan mendem Rauhing mrelina Wangunan sami.
24	Saniscara Wage Dukut, 3 Agustus 2013 Jam 09.00 Wita	Me- ajar-ajar, & Nyegara Gunung

ANALISIS

Aspek Manajemen.

Manajemen diperlukan pada setiap aktivitas yang dilakukan oleh organisasi, untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Manajemen merupakan proses dari fungsi *Planning, Organization, actuating, Controlling* dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Dengan diterapkan manajemen, maka pekerjaan dan atau aktivitas dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Seperti disadari bahwa dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, pelaksanaan fungsi manajemen disesuaikan dengan situasi dan kondisi. Manajemen modern telah dikembangkan di Eropah sejak tahun 80 an sejalan dengan revolusi industri, kemudian diikuti belahan dunia untuk memecahkan persoalan pekerjaan yang kompleks. Persoalan manajemen diperlukan pada aktivitas manapun.

Bali sebagai pulau yang sangat terkenal di dunia, tidak dapat dilepaskan dari aktivitas yang berkaitan dengan adat dan agama seperti dilaksanakan upacara/ ritual keagamaan, baik yang berskala besar maupun kecil yang sarat dengan norma-norma, prilaku dan etika dalam pelaksanaannya, terutama yang didasarkan atas sastra agama.

Dalam upaya memecahkan persoalan yang timbul dalam pelaksanaan upacara *yadnya*, diterapkan manajemen dengan pendekatan tradisional yg lebih memfokuskan pada pendekatan kebersamaan dalam mencapai tujuan, dan manajemen modern lebih memfokuskan pada aspek efisiensi, dimana peran top manajemen lebih dominan dengan menggunakan kekuasaan. Fungsi manajemen secara tradisional lebih dominan bersifat abstrak, tidak tertulis, efisiensi sebagai ukuran kuantitatif dalam manajemen modern kurang mendapat perhatian. Demikian halnya terjadi pada manajemen *Karya Agung Mamungkah* pada *Pedharman Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan Besakih*.

Mengacu pada hasil penelitian Kandi wijaya (2012), bahwa setiap upacara besar yang lazim disebut dengan Karya Agung, seperti setara dengan *Panca Balikrama*, mengaplikasikan manajemen sinergi, yang merupakan manajemen yang menggabungkan unsur terbaik dari manajemen tradisional dengan manajemen modern didalam pengelolaan upacara.

Dasar pertimbangan adalah bahwa pada setiap upacara yang tergolong besar “*uttama*” tidak dapat dihindari peran unsur modern yang lebih menekankan pada aspek efisiensi, karena adanya peranan modal seperti modal ekonomi, sebagai unsur penguang terlaksananya upacara, dan tidak bisa mengabaikan modal budaya dan modal sosial sebagai ciri unsur manajemen tradisional. Manajemen tradisional sangat dibutuhkan dalam pengelolaan aktivitas ritual dalam mencapai tujuan bersama. Bagaimana mencapai tujuan bersama dapat dilaksanakan secara bersama sama. Kebersamaan ini merupakan unsur modal sosial, yang memegang peranan begitu penting dalam mensukseskan sebuah ritual yang dilaksanakan. Kebersamaan menjadi begitu penting dalam setiap pelaksanaan upacara yang relatif besar di Bali, sebab kebersamaan menjadi ukuran kesuksesan upacara.

Hasil penelitian pada *Karya Agung Memungkah* di *Pedharman Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan* di Besakih, yang melibatkan ribuan orang dari pertentana keturanan Dalem (raja), baik yang terlibat langsung dalam prosesi upacara, maupun tidak, diatur sedemikian rupa oleh Panitia karya, untuk melaksanakan pekerjaan dalam hubungannya dengan kesuksesan upacara Karya Agung tersebut. Dalam pada itu, berjalannya fungsi manajemen dengan Unsur *Planning, Organizing, Actuating* dan *Contorlling*, dilaksanakan pada setiap kegiatan upacara pada Karya Agung ini. Sinergitas antara unsur tradisional dan modern pada pelaksanaan fungsi manajemen nampak jelas, dalam tatanan pelaksanaan tahapan tahapan upacara (*dudonan upacara*), mulai dari upacara *matur piuning* (upacara permakluman), nuasen, persiapan sarana upacara, *tawur balik sumpah, melasti, memben, puncak karya, nubung pedagingan, medudus agung*, sebagai rangkaian upacara Karya Agung.

Fungsi Manajemen seperti fungsi *Planning* (perencanaan) diterapkan pada setiap acara serta *dudonan upacara*, baik pada persiapan, puncak, maupun pada acara penutupan (*penyineban*) upacara. Yang menonjol adalah perencanaan persiapan sarana upacara, penentuan pemimpin upacara (*Pandita* dan *Pinandita*), persiapan kebutuhan Sumber daya manusia dalam menunjang acara dan upacara, seperti pada upacara Tawur Agung, Melasti, Puncak Karya yang memerlukan dan melibatkan banyak orang. Fungsi *Organization*

(organisasi) diperlukan dalam mengatur dan membagi serta penempatan orang yang bertanggung jawab pada bagian acara dan upacara yang dilaksanakan. *Actuating* sebagai fungsi menggerakkan dibutuhkan pada upacara *Tawur, Melasti, Puncak upacara*, sehingga acara ini dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan perencanaan. Fungsi *controlling* dilaksanakan secara melekat pada setiap bagian bagian organisasi Karya Agung. Fungsi ini dilakukan pada saat dilaksanakan evaluasi pelaksanaan Karya Agung dalam semua kegiatan.

Dalam pada itu secara organisatoris juga melibatkan manajemen *Team Work*. Manulang (1981) dalam Nurhadi : 231,235). Suksesnya penyelesaian job pada suatu organisasi sangat ditentukan oleh team work yang ada pada organisasi. Dalam Karya Agung ini melibatkan 189 *Team work* untuk melancarkan jalannya upacara. Secara struktur organisasi dalam karya agung ini terdiri dari : *Pengerajeg Karya* yang merupakan pemilik atau yang memiliki karya agung yang dipegang oleh Ida Dalem Semara Putra, dibawahnya ada Yajamana Karya dipegang oleh Ida Pedanda Griya Aan Klungkung yang bertanggungjawab pada pelaksanaan Karya Agung secara Niskala, Sedangkan Prawartaka Karya bertanggung jawab pada Pelaksanaan secara teknis jalannya Karya Agung yang dipegang Oleh Prof.Dr. dr. Tjok. Raka Putra, dibantu oleh *baga* (bagian) yang dibentuk untuk mengkoordinir pelaksanaan kegiatan Karya Agung, dibantu oleh Sekretaris dan Bendahara. Semua bagian yang ada merupakan sebuah team work yang bekerjasama , bersatu padu dalam satu arah tercapainya tujuan Karya Agung.

Secara spesifik dalam *Karya Agung Memungkah, Tawur Agung Balik Sumpah , nubung pedagingan, ngenteg linggih dan medudus agung* di Pura *Pedharman Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan* di Besakih, Kabupaten Karangasem Bali, mengaplikasikan manajemen sinergi, seperti terdiri dari : Manajemen Prosesi upacara, Majemen persiapan dan pembuatan sarana upakara, manajemen persiapan material upakara, manajemen personalia dan Manggala upacara, manajemen Wali dan wewalian (Yuda Bhakti,2007). manajemen Keuangan dan pertanggungjawaban, Manajemen Pengerahan Masa.

KEPEMIMPINAN

Karya agung *Memungkah* di *Pedharman Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan* di Besakih, merupakan karya besar yang mengambil tingkatan *uttama*, karya sebesar ini baru kali ini dilaksanakan setelah 700 tahun yang lalu. Dua pekerjaan besar dilaksanakan, sebelum Karya agung dilaksanakan, seperti telah dilakukan pemugaran dan renovasi pelinggih dan bangunan suci, dilanjutkan dengan melaksanakan upacara. Dari dua pekerjaan besar yang dilaksanakan tersebut, melibatkan sumber daya manusia maupun sumber daya material dengan dana yang jumlahnya cukup besar. Kompleknya permasalahan, tantangan dan kendala yang dan dihadapi panitia penyelenggara untuk mensukseskan Karya Agung, untuk melaksanakan upacara ini sesuai dengan acara (*dudonan upacara*) serta sesuai dengan waktu yang ditetapkan membutuhkan manajemen dan kepemimpinan yang memadai. Dalam konteks inilah diperlukan sosok pemimpin yang memiliki kemampuan kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi saat ini.

Puncak Karya Agung *memungkah* di *Pedharman Dalem* (Sebutan Raja) di Besakih dilaksanakan pada Hari *Saniscara ,Wuku Wayang* tepat pada *puornamaning Kasa*, pada Sabtu tanggal 20 Juli 2013, yang dilaksanakan oleh seluruh warih Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan. Prosesi upacara dimulai dari upacara *maturpiuning* dan *ngaku agem, netegan beras*, membuat sarana upacara, memasang *sunari, memineh empehan* dan membuat madu *parka*, membuat jajan suci dan catur, *melasti, memben, mepepada tawur*, pelaksanaan *tawur agung balik sumpah* hingga puncak karya Agung.

Dalam prosesi upacara tersebut jelas diperlukan orang-orang untuk melaksanakan setiap item pekerjaan. Ratusan orang sebagai pelaksana (*pengayah*), setiap hari dikerahkan dan atau dilibatkan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Untuk mengatur dan mengkoordinir orang-orang yang begitu banyak, diperlukan sosok pemimpin yang dapat mengarahkan dan mengkoordinir agar pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana. Dalam konteks ini Pemimpin karya adalah orang-orang yang ditunjuk atau dipilih dalam rapat atau paruman, memiliki wewenang dan tanggung jawab terhadap seluruh prosesi pelaksanaan karya agung. Pemimpin karya terdiri dari orang-orang

yang memiliki tugas dan jabatan seperti : 1) Ida Dalem Smaraputra sebagai Pengerajeg Karya , 2) Ida Pedanda Gde Putra Tembau sebagai Yajamana Karya. 3) Prof. Dr.dr Tjokorda Raka Putra sebagai Ketua Umum Prawartaka Karya dan Ketua Renovasi dan Pemugaran

Bagaimana kepemimpinan mereka dalam memimpin seluruh prosesi Karya dianalisis dengan menggunakan pendekatan teori-teori kepemimpinan modern dan kepemimpinan tradisional berdasarkan kitab suci agama Hindu, diuraikan dapat sebagai berikut.

Pengerajeg Karya (Pemimpin puncak pemilik karya), memiliki tugas pokok dan fungsi (tupoksi) adalah bertanggung jawab atas keseluruhan prosesi pelaksanaan karya kepada Ida Bathara leluhur langit. Pengerajeg karya dijabat oleh Ida Dalem Smara Putra, dari Puri Ageng Klungkung. Jabatan ini dipegang dan diamanahkan kepada Dalem, mengingat Dalem secara struktur merupakan pewaris tahta kerajaan Klungkung, yang kedudukan dan atau eksistensinya sampai saat ini masih berlaku dan diakui. Di samping itu yang bersangkutan memang memiliki kewajiban terhadap pelaksanaan yadnya kepada Ida Sanghyang widhi, Para Dewa dan Ida Bathara leluhur di *Pedharman*. Sebagai sosok yang menjadi pemimpin *Warih* (keluarga besar), telah memenuhi persyaratan baik secara fisik, mental sepiritual, dan telah teruji dalam melakukan berbagai upacara untuk memenuhi persyaratan sebagai seorang Dalem. Beliau adalah kasatria yang memiliki guna dan kaya (menurut *Menawa dharma sastra*), yang diperkenan dalam kitab suci sebagai pemimpin. Kepemimpinan Dalem, seperti Raja zaman dahulu, yang melindungi dan bertanggung jawab atas rakyatnya (*warihnnya*). Di samping itu yang bersangkutan ditunjuk sebagai pemimpin *Pengerajeg Karya*, sesuai dengan konsep kepemimpinan tradisional yang berpandangan bahwa sosok pemimpin memang terlahir sebagai pemimpin (*The Greatmen Theory*), atau dalam diri setiap manusia sudah punya sifat-sifat untuk memimpin (*The Trait Theory*).

Dalam pelaksanaan karya Memungkah sosok Dalem melindungi dan bertanggung jawab atas orang-orang yang melaksanakan karya ini, dia melindungi apa yang mereka kerjakan sesuai petun-

juk petunjuk yang diberikan, mengingat Dalem yang memiliki dan atau yang anangun yadnya (mengagas upacara suci). Sifat kepemimpinannya berdasarkan *Asta Brata* yaitu jujur, adil, tegas, ramah, berpengetahuan, memiliki kemampuan, memenuhi syarat fisik sehat tidak cacat tubuh . (Subagiasta,2010)

Yajamana Karya (pemimpin relegius), Sebagai pemimpin seluruh prosesi upacara Karya Memungkah di Pedharman Dalem, dipilih dan ditunjuk adalah Ida Pedanda Gde Putra Tembau yang tidak asing lagi dalam melaksanakan karya-karya besar di Pura Besakih. Ida Pedanda termasuk seorang sulinggih yang sudah *medwijati*, sehingga sebagai seorang pemimpin, telah memenuhi berbagai persyaratan formal dan agama. Secara fisik, mental dan sepiritual, bahkan memiliki kemampuan dan pengalaman yang mumpuni dalam melaksanakan yadnya- yadnya di Bali bahkan luar Bali. Sebagai Yajamana karya tugas nya sangat berat, karena harus bertanggung jawab baik secara sekala dan secara niskala. Secara sekala seorang sulinggih yang menjabat sebagai yajamana karya, harus memberikan petunjuk kepada Ida Dalem yang bertanggungjawab atas pelaksanaan prosesi upacara secara keseluruhan dan kepada ketua umum (*prawartaka karya*) sebagai pelaksana aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan teknis. Secara niskala Ida Pedanda sebagai sulinggih bertanggung jawab kepada Sanghyang Widhi wasa (Tuhan Yang Mahaesa) dan *Ida Bhatara*, dan para dewa, tentang upacara yang dilaksanakan,. Kepemimpinan yang dilaksanakan menggunakan *uger uger dharmaning kewikon* (aturan-aturan sebagai pendeta), yang wajib melakukan penyucian baik lahir batin setiap saat, untuk memperoleh kemurnian batin, lebih lebih dalam menangani pelaksanaan karya besar. Godaan godaan amat besar, baik yang nampak maupun tidak nampak harus dihadapi, yang memungkinkan gagalnya pelaksanaan karya. Di dalam *lontar Wrati Sesana* berisikan ajaran kepemimpinan menurut hindu, yang dikutip oleh Subagiasta (2010: 25), bahwa ” lontar wrati Sesana merupakan teks Hindu yang sangat banyak diterapkan ajarannya oleh umat Hindu di Bali, terutama dari kalangan pemuka dan tokoh tokoh agama, dan pemimpin upacara agama Hindu”. Pada umumnya isinya tentang ethika Hindu atau peraturan-peraturan tentang kelepasan (menuju alam bahagia lahir dan batin) atau diistilahkan bhukti (kelepasan

secara alam nyata) dan *mhukti* (kelepasan secara alam niskala(alam tidak nyata). Ajaran yang terkandung adalah ajaran tentang moralitas seorang Wiku.

Secara ringkas ajaran dalam *wrati Sesana* berisikan tentang ajaran pengendalian diri secara internal yang dinamai *Panca Yama brata*, dan *Dasa yama brata*. Secara eksternal disebut *Panca Niyama brata*, *Dasa Niyama brata*. *Panca Yama brata* pada dasarnya berisikan lima ajaran untuk tidak melakukan (larangan larangan) seperti, tidak membunuh (*Ahingsa*), tidak kawin (*bramacarya*), Satya (jujur), tidak bertengkar (*Awyawaharika*), tidak mencuri (*Astainya*), Sedangkan *Panca Niyama brata* berisikan 5 ajaran penting seperti, *Akrodha* (tidak marah), *Gurususrusa* (hormat pada guru), *Sauca* (suci lahir batin), *Aharalaghawa* (tidak makan sembarang makanan), *Apramada* (tidak lalai). Dan *Dasa yama brata*, berarti sepuluh ajaran berupa kewajiban seperti: 1) *Dhreti* (kesucian pikiran), 2). *Ksama* (kesabaran), 3). *Dama* (teguh budi), 4). *Asteya* (tidak mencuri), 5). *Sauca* (membersihkan diri) 6). *Indriyanigraha* (mengekang hawa nafsu), 7). *Hri* (malu), 8). *Widya* (belajar), 9). *Satya* (tidak bohong) dan 10). *Akrodha* (tidak pemerah). Sedang *dasa Niyama brata* adalah sepuluh kewajiban menjadi pemimpin, antara lain, 1) *Sauca* 2). *Ijya* (selalu memuji), 3). *Tapa* (pengendalian badan indra), 4).*Dana* (memberi), 5). *Swadhyaya* (memberi contoh dalam semangat belajar), 6). *upasthanigraha* (mengurangi nafsu asmara), 7). *Brata* (tidak makan daging), 8).*Upawasa* (tidak makan, tiap hari-hari suci), (9) *harraya Mauna* tidak (berkata kata sembarangan). 10), *Snana* (membersihkan diri dengan mandi). Demikian pantangan yang harus dilaksanakan sebagai wiku, ditambah pantangan yang lain. Makna yang dapat dipetik dari ajaran tersebut, seorang wiku sebagai pemimpin keagamaan harus dapat mengimplementasikan kepemimpinan dalam melaksanakan kegiatan keagamaan secara terus menerus dan berkesinambungan. Dengan demikian, keberhasilan seorang pendeta (*Pedanda*) dalam memimpin upacara besar tergantung pada *Yajamana Karya* yang dipilih.

Prawartaka Karya (pimpinan Pelaksana), dalam pelaksanaan karya, pekerjaan yang bersifat teknis dan harus dikerjakan oleh masyarakat akan dipimpin, digerakkan dan diawasi oleh *prawartaka*

(pemimpin pelaksana), yang juga sebagai penanggung jawab dari segala aktivitas teknis pekerjaan, termasuk di dalamnya menyiapkan segala sarana dan prasarana upacara dan rangkaian upacara.

Dengan demikian tugas, fungsi dan tanggung jawab pemimpin pelaksana sangat strategis dan berat, oleh karena itu sosok pemimpin pelaksana dituntut memiliki kredibilitas dan kemampuan tinggi dalam memimpin dan memanae seluruh pemangku kepentingan karya.

Prawartaka sebagai garda terdepan karya, dari hasil pengamatan peneliti menerapkan kepemimpinan dengan pendekatan “ *leadership in Action*, seperti dikatakan Zaini (2010:155), bahwa “dimana, apa yang dikerjakan dari proses kepemimpinan, hasilnya nyata dapat diukur”, karena bagaimanapun, mereka memimpin maka harapan dan sasaran yang hendak dicapai adalah terwujudnya perjalanan yadnya sesuai dengan pedoman *Yasa Kerti* dengan rangkaian yang telah digariskan oleh Yajamana karya, yang bertanggungjawab baik secara sekala kepada Ida Dalem sebagai pemilik yadnya (*anangun karya*), dan niskala kepada Sanghyang Widhi, Dewa dan **Bhatara sungungan**.

Dalam melaksanakan kepemimpinan *prawartaka* karya sangat hati-hati dan teliti, karena yang dihadapi adalah masyarakat heterogen dengan kemampuan yang berbeda dan kompleksitas pekerjaan yang tinggi, serta dituntut menghasilkan produk- produk upacara yang bersifat suci (relegi). Dalam kontek ini memang sangat tepat gaya kepemimpinan sosial yang intinya menekankan pada kebersamaan diterapkan oleh pemimpin teknis. Memobilisasi orang banyak bukan pekerjaan yang mudah, tapi harus dilakukan oleh prawartaka karya. Zaman dahulu sosok pemimpin ditakuti karena ada rasa takut, ewuh-pakewuh, sungkan dan lain sebagainya. Tapi di zaman global seperti saat ini, telah terjadi pergeseran nilai di mana rasionalitas dan matrialistis lebih dominan, oleh karena ini pemimpin harus mampu memadukan antara kepemimpinan tradisional dan modern agar seluruh prosesi karya berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan. Hal ini sesuai dengan konsep kepemimpinan modern yang menekankan tiga variabel yang saling interdependensi; pertama adalah pemimpin itu sendiri, kedu lingkungan, dan ketiga perilaku pemimpin. Kepemimpinan modern

ini juga dikenal dengan kepemimpinan situasional yaitu ada pemimpin, ada bawahan atau pengikut, dan situasi.

Dalam pelaksanaan prosesi karya Agung *memungkah* di *Pedharman* Sri Aji Krena Kepakisan, kepemimpinan yang dominan adalah kepemimpinan pengerajeg karya, yajamana karya, ketua umum *prawartaka* karya, *Tapeni Yadnya*, *Sulinggih pemuput karya*, *Pemangku dan Pinandita*. Hal ini nampak pada keberhasilan masing-masing pemimpin karya dalam memengaruhi orang dan pimpinan yang lain. Proses mempengaruhi ini memang tidak nampak secara langsung namun secara tidak langsung, diakui atau tidak sangat berpengaruh. Mengingat posisi karya diselenggarakan, karena merupakan kewajiban pertisentana secara tulus ikhlas. Tanpa diperintahpun maka tugas-tugas dan pekerjaan akan dikerjakan sampai selesai. Misalnya Ida Dalem memohon, kepada *Yajamana*, *Prawartaka*, dan keluarga seketurunan (*warih*), agar karya berjalan sebagaimana mestinya, maka secara serta merta, dengan ketulusan karya dapat berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini memang mudah untuk dilakukani, bukan karena ada hubungan antara bawahan dengan atas, antara yang memimpin dengan yang dipimpin, tetapi semata mata karena ada kesadaran akan hubungan garis keturunan untuk *bhakti* kepada leluhur dan penguasa alam semesta. Situasi saling mempengaruhi ini terjadi secara berenteng, dari pemimpin pengerajeg karya ke yajamana terus ke *prawartaka* karya, sampai dengan pengayah. Semua bergerak dan bekerja menyelesaikan perlengkapan upacara dengan tulus dan ikhlas padahal tidak ada sangsi, hal ini terjadi karena adanya kesadaran dari keturunan Dalem (*warih Dalem*) bahwa *ngayah* adalah kewajiban suci dan sekaligus anugerah.

Sementara para Pendeta (*Sulinggih/pedanda* dan *pemangku*) sebagai pemuput karya (pelaksana upacara), kepemimpinannya sangat tampak pada saat pemimpin puncak (*pengerajeg Karya*) dan pemimpin teknis (*prawartaka karya*) berkonsultasi dalam penetapan *dudonan karya* (tahapan-tahapan rencana kerja yang harus dilaksanakan). Kepemimpinan para pendeta ini, berdasarkan sastra Hindu yang sarat dengan makna beretika dan estetika. Oleh karena itulah, semua nasehat, arahan dan petunjuk dari *sulinggih* dipercaya dan dilaksanakan sepenuhnya oleh keturunan (*warih*) Dalem tanpa ada protes.

Pelaksanaan Model Manajemen, dan model kepemimpinan berbasis Hindu pada pelaksanaan Karya Agung *Memungkah* di *Pedharman* Dalem Sri Aji Kresna Kepakisan di Besakih berjalan sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Dengan demikian maka dengan mensinergikan manajemen dan kepemimpinan dalam pelaksanaan ritual di Bali maka seluruh rangkaian upacara dipastikan berjalan efektif dan efisien. Ini terbukti perjalanan pelaksanaan Karya Agung berjalan lancar, tidak ditemukan masalah yang berarti, berkat asungkerta waranugraha Ida Sanghyang Widhi dan Bhatara di Bali, dengan rasa tulus setiap mekarya pasti sukses. Efisiensi dapat dilihat dari Biaya yang dikeluarkan lebih rendah dari biaya direncanakan, sehingga ada sisa dana sebesar Rp.500.000.000,00. Dari total biaya yang di anggarkan sebesar Rp. 2 Milyar lebih. Sedangkan efektivitas dapat dilihat acara dan upacara dapat berjalan sesuai jadwal yang ditetapkan tanpa ada hambatan yang berarti, berkat ketulusan hati pengayah dan peran manajemen dan kepemimpinan yang diterapkan pada Karya Agung ini.

SIMPULAN

Pemugaran dan renovasi seluruh Pelinggih dan bangunan suci di Pura *Pedharman* Dalem Sri Aji Kresana Kepakisan di Besakih dimulai 17 April 2011 hingga April 2013, sebanyak 15 buah dengan biaya Rp. 3 Milyar, yang dananya bersumber punia dan bantuan pemerintah. Dasar dilaksanakan pemugaran, karena alasan rusak dimakan usia tua, tempat tidak sesuai lagi dengan keruangan menurut konsep *Tri Mandala* dan situasi dan kondisi pemedeak yang makin banyak.

Untuk menyucikan seluruh pelinggih dan bangunan suci dan seluruh areal pura dilaksanakan upacara *yadnya*, *Karya Agung Memungkah*, *Tawur Agung Balik Sumpah*, *nubung pedagingan*, *Ngenteg linggih* dan *medudus agung*, pada tanggal 20 Juli 2013, sebagai bentuk *yadnya* yang berfungsi sebagai upacara penyucian, dan permohonan anugerah keselamatan seluruh umat dan sarwa prani. Dasar dilaksanakan Karya Agung ini adalah sudah sangat lama belum pernah dilaksanakan karya agung *Memungkah*, karena menggeser tempat pelinggih, keinginan umat (*warih Dalem*).

Dalam pelaksanaan Karya Agung ini, menerapkan manajemen sinergi karya yang terdiri dari Manajemen Persiapan upacara, Manajemen persiapan dan pembuatan Upakara, persiapan material, manajemen personalia dan Manggala upacara, manajemen wali dan wewalian, Manajemen keuangan dan pertanggungjawaban, Manajemen penerahan masa.

Kepeimpinan yang mendukung pelaksanaan Karya Agung adalah kepemimpinan yang berorientasi konsep kepemimpinan Hindu, dengan dasar meniru sifat para dewa. Struktur kepemimpinan terdiri atas : *Pengerajeg Karya, Yajamana Karya, Prawartaka Karya*. Dengan menerapkan manajemen sinergi dan kepemimpinan berbasis Hindu membawa pelaksanaan Karya Agung dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

DAFTAR RUJUKAN

- Ardika, I Wayan, AA. Bagus Wirawan, 2013. *Sejarah Bali*, Denpasar : Udayana Press
- Aden R, (dalam Zaini 2010). (Penyunting Sugiyono), *100 Prinsip Kepemimpinan Terhebat Sepanjang Masa*, Yogyakarta : Hanggar Kreator .
- Bhakti, Yuda, I Made, dan I Wayan Watra, 2007. *Filsafat Seni Sakral, Dalam Kebudayaan Bali*, Surabaya : Paramita.
- Bryan and Turner, 2006. *Religion and Social Theory, (Agama dan Teori Sosial, Terj. Inyik Ridwan Muzir)*, Yogyakarta: IRCiSoD.
- Emzir. 2009. *Methodologi Penelitian Kualitatif, Analisa Data*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Gorda, I Gusti Ngurah, 1996. *Manajemen dalam Perspektif Hindu*, Denpasar : Asta Brata Bali.
- Keramas, I Dewa, (2006), *Penelitian Kualitatif*, Surabaya : Paramita.
- Mirsa, I Gst Ngr. Rai, 1986. *Sejarah Bali*, Denpasar: Pemdadata I Bali.
- Mark, Karl, 2004. *Capital, Sebuah Kritik Ekonomi Politik*, Jakarta : Hasta Mitra.
- Maman, Kh, U. 2006. *Metodologi Penelitian Agama: (Teori dan Praktek)*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Manen, van (1990), dalam Maryeni, 2005. *Metode Penelitian Kebudayaan*, Malang: Bumi Aksara.
- Mulyono, Selamat , 1965. *Menuju Puntjak Kemegahan, (Sedjarah Keradjaan Madjapahit)*, Djakarta : PN. Balai Pustaka.
- Manulang, M, 1981. *Organisasi dan Manajemen*, Yogyakarta : Liberty
- Pals, Daniel L., 2001. *Seven Theories of Relegion* (terj.), Yagyakarta: Qalam.
- Prabupada, AC. *Bhaktivedanta Swami*, 1986. Bhagavad- Gita Menurut Aslinya, The Bhaktivedanta Book Trust, Alih Bahasa: Budya Pradipta, Jakarta: Penerbit Hanuman Sakti.
- Soebandi, Ketut. 1981. *Pura Kawitan/ Pedharman dan Panyungsungan Jagat*, Denpasar: Guna Agung.
- Stuart-Fox, David, J. 1987. *Pura Besakih A Study of Balinese Religion and Society* (Thesis), Australia: The Australian National University.
- Sudarsana, I. B. Putu. 2003. *Ajaran Agama Hindu, Acara Agama*, Denpasar : Percetakan Bali.
- Subagiasta, I Ketut, 2010. *Kepemimpinan Hindu dalam Lontar Wрати Sesana*, Surabaya : Paramita.
- Terry, George R., 1986. *Guide to Management* (Prinsip Prinsip Bumi Aksara).
- Wiyana, Ida Bagus Gede, Mangku Pande Wayan Tusan, 2003. *Karya Pemelaspas, Nubung Pedagingan, Ngenteg Linggih, Pura Merajan Selonding Besakih*, Denpasar: Upada Sastra.
- Pulasari, Jro Mangku, 2007. *Babad Pulasari. lan Bisama Ida Bhatara Dalem Tarukan Dinasty SriAji Kresna Kepakisan*, Denpasar : Penerbit Paramita.
- , Panitia Karya, 2013. *Brosur Karya Agung Memungkah, Tawur Agung Balik Sumpah, Nubung Pedagingan, Ngenteg Linggih, Mepedudukan Agung di PedharmanDalem Sri Aji Kresna Kepakisan di Besakih*.