

KOORDINASI ANTAR INSTITUSI DALAM PENGELOLAAN BENDA CAGAR BUDAYA CANDI BOROBUDUR

Oleh : Noviana Wahyu Prabandary, FIS UNY, Noviana_wapra@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui koordinasi antar institusi pengelola dalam pengelolaan benda cagar budaya Candi Borobudur, faktor penghambat dan pendukung koordinasi antar institusi dalam pengelolaan benda cagar budaya Candi Borobudur. Desain penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Peneliti merupakan instrumen utama penelitian dengan menggunakan alat bantu berupa pedoman wawancara dan pedoman observasi. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik pemeriksaan keabsahan data menggunakan triangulasi sumber. Sedangkan teknik analisis data menggunakan teknik analisis data model interaktif dari Miles dan Huberman yang terdiri dari tahap reduksi data (*data reduction*), tahap penyajian data (*display data*) dan tahap penarikan kesimpulan (*verification*). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) koordinasi antar pengelola benda cagar budaya Candi Borobudur melalui pedoman kerja, forum dan konferensi namun proses koordinasi antar institusi masih belum efektif dan optimal karena belum diterapkannya insentif koordinasi dan kalender pertemuan rutin (2) Terdapat faktor pendukung koordinasi yaitu lokasi kantor institusi yang berada dalam satu lokal area, diterapkannya teknologi informasi dalam berkoordinasi, serta adanya perpres yang mengatur peningkatan koordinasi antar institusi. Sedangkan faktor penghambat koordinasi adalah tidak adanya hubungan hirarkis antar institusi pengelola, perbedaan spesialisasi kerja dan orientasi kerja yang mengakibatkan lemahnya hubungan koordinatif antar institusi pengelola.

Kata kunci : koordinasi, institusi, pengelolaan

COORDINATION AMONG INSTITUTIONS IN THE MANAGEMENT OF THE BOROBUDUR TEMPLE CULTURAL HERITAGE

By: Noviana Wahyu Prabandary, FIS UNY, Noviana_wapra@yahoo.com

Abstract

This research aims to know the coordination among the manager of institutions manager in the management of cultural heritage of the borobudur temple, inhibited factors and supporter factors coordination between institutions in the management of cultural heritage borobudur temple. Design of this research used the descriptive method with a qualitative approach. Researcher is the main instrument research by using the tools of observation guidelines. Technique of data collection were taken by interviews, by observation, and documentation. The examination of data validity is source triangulation, while technique of data analysis was used an interactive model data analysis from Miles and Huberman, consisting of data reduction , data display and verification. This research showed that (1) institutional coordination by guidelines work, forum, and conference /meeting, but the process of coordination still not effektive and optimal because they did not apply incentives coordination (sanctions offense agreement) and calendar coordination between the institutions .(2) supporting factors of the coordination is the location of the institutions that are in a local area, application of information technology improve the coordination , and the presidential regulation arrange the coordination between the institutions . The barrier factor of institutional coordination were no hierarcy among the institutional, the difference in the occupational specialization and orientation causes the weaknesses of coordinative relation among the institutions.

Keywords: coordination, institution, management

PENDAHULUAN

Candi Borobudur merupakan candi Budha terbesar di Indonesia yang ditetapkan sebagai benda cagar budaya yang dilindungi dan pada tahun 1992 oleh UNESCO ditetapkan sebagai salah satu keajaiban dunia dan telah terdaftar dalam *World Heritage List (WHL)* Nomor 592. Perlindungan benda cagar budaya melalui upaya manajemen. Berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 1 tahun 1992 tentang Pengelolaan Taman Wisata Candi Borobudur Dan Taman Wisata Candi Prambanan Serta Pengendalian Lingkungan Kawasanya. pengelolaan benda cagar budaya Candi Borobudur dilakukan berdasarkan pembagian zonasi. Zona I dikelola oleh Kementrian Pendidikan Dan Kebudayaan melalui unit pelaksana teknis Balai Konservasi Borobudur (BKB) untuk aspek perlindungan dan pelestarian. Aspek pengembangan pariwisata

pada zona II dilimpahkan pada PT. Taman Wisata Candi Borobudur Prambanan Dan Ratu Boko dibawah Kementrian BUMN dengan melakukan pemanfaatan dan menjaga ketertiban zona I .Aspek penataan ruang pada zona III diserahkan kepada pemerintah daerah tingkat I provinsi Jawa Tengah dan pemerintah daerah tingkat II kabupaten Magelang.

Masing - masing institusi pengelola memiliki spesialisasi dan orientasi kerja yang berbeda yang menyebabkan tingginya kebutuhan akan koordinasi. Selain itu koordinasi antar institusi pengelola juga telah diatur dalam Peraturan Presiden RI Nomor 58 Tahun 2014 tentang Rencana Tata Ruang Kawasan Borobudur dan Sekitarnya..

Koordinasi bertujuan untuk mengintegrasikan, menyinkronkan , dan menselaraskan kegiatan pengelolaan bersama agar berjalan secara simultan dan tidak

overlapping. Koordinasi juga bertujuan untuk memelihara iklim dan sikap saling responsif antisipatif dikalangan unit kerja independen yang berbeda-beda. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mengkaji mengenai koordinasi antar institusi dalam pengelolaan benda cagar budaya Candi Borobudur.

James A.F Stoner 1986:380 mendefinisikan koordinasi sebagai proses pemanduan sasaran-sasaran dan kegiatan-kegiatan unit- unit (bagian-bagian atau bidang fungsional) yang terpisah pada sebuah organisasi secara efisien. Menurut Hani Handoko 2003: 195, koordinasi adalah proses pengitegrasian tujuan- tujuan dan kegiatan – kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien. Dari berbagai definisi koordinasi yang dipaparkan oleh para ahli maka dapat disimpulkan pengertian dari koordinasi adalah proses pengitegrasian tujuan dan

kegiatan, kerjasama antar institusi atau unit terkait, penyesuaian bagian-bagian yang berbeda agar kegiatan dari tiap bagian –bagian dapat terlaksana secara maksimal dan terealisasi dalam satu kesatuan tindakan

Hasibuan (2011) mengemukakan bahwa koordinasi terdapat dua jenis koordinasi yaitu

1. Koordinasi vertikal

Kegiatan penyatuan pengarahan yang dilakukan oleh atasan terhadap kegiatan unit- unit

2. Koordinasi Horizontal

mengkoordinasikan tindakan –tindakan atau kegiatan –kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan terhadap kegiatan – kegiatan dalam tingkat organisasi (aparatus) yang setingkat. Koordinasi ini dibagi atas *interdisciplinary* dan *interrelated*.

Menurut Handayani (1983:125) metode dan teknik koordinasi dapat dilakukan dengan melalui

1. kewenangan

2. konsensus
3. pedoman kerja
4. forum

Menurut Handyaningrat (1989:80), koordinasi dalam proses manajemen dapat diukur melalui indikator berikut ini:

1. Komunikasi
2. Kesadaran pentingnya koordinasi
3. Kompetensi partisipan
4. Kesepakatan, komitmen, dan insentif koordinasi
5. Kontinuitas perencanaan

Dengan memandang koordinasi melalui proses manajemen, menurut G.R Terry dalam Ndraha (2003: 297) yang perlu diukur adalah

1. informasi, komunikasi, dan teknologi informasi
2. kesadaran pentingnya koordinasi, berkoordinasi
3. kompetensi partisipan, kalender pemerintahan
4. kesepakatan dan komitmen
5. penepatan kesepakatan oleh setiap pihak yang berkoordinasi
6. insentif koordinasi
7. *feedback*

Pengelolaan /manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang- orang kearah tujuan – tujuan organisasional atau maksud- maksud yang nyata (George R. Terry dan Leslie W. Rue 2011:1). Sedangkan definisi manajemen menurut J.F Stoner dan Charles Wankel (dalam Siswanto 2010:2) yang mendefinisikan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi

Pengelolaan / manajemen benda cagar budaya Candi Borobudur adalah rangkaian mekanisme kerja yang tertata untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan

Hamdi Muluk (2011) menjelaskan pengertian cagar budaya adalah warisan budaya bersifat kebendaan berupa benda cagar budaya, bangunan cagar

budaya, struktur cagar budaya, situs cagar budaya, dan kawasan cagar budaya di darat dan/atau di air yang perlu dilestarikan keberadaannya karena memiliki nilai penting bagi sejarah, ilmu pengetahuan, pendidikan, agama, dan/atau kebudayaan melalui proses penetapan. Benda cagar budaya adalah benda alam dan/atau benda buatan manusia, baik bergerak maupun tidak bergerak, berupa kesatuan atau kelompok, atau bagian-bagiannya, atau sisa-sisanya yang memiliki hubungan erat dengan kebudayaan dan sejarah perkembangan manusia.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan mulai dari bulan Februari hingga bulan Mei 2016 dan bertempat di Balai Konservasi Borobudur (BKB), PT. Taman Wisata Candi Borobudur dan Prambanan

(kantor unit Borobudur) serta Dinas Pariwisata Kabupaten Magelang

Informan Penelitian

Kepala Seksi Layanan Konservasi Balai Konservasi Borobudur, Kepala Divisi Administrasi Dan Keuangan PT. Taman Wisata Candi Borobudur Prambanan Dan Ratu Boko, Analis Potensi Pariwisata Kabupaten Magelang di Dinas Pariwisata Kabupaten Magelang, , ketua Pokja Pemanfaatan dan Layanan Masyarakat Balai Konservasi Borobudur, Staf Balai Konservasi Borobudur.

Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif peneliti bertindak sebagai instrumen utama penelitian. Oleh karena itu peneliti sebagai instrumen juga harus divalidasi seberapa jauh peneliti siap melakukan penelitian.

Sumber Data

Data Primer diperoleh dari hasil wawancara dengan informan penelitian terkait dengan koordinasi antar institusi dalam pengelolaan benda cagar budaya

candi Borobudur. sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen yang didapat di lokasi penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan semi terbuka yaitu menggunakan pertanyaan terbuka, namun ada batasan tema dan alur pembicaraan serta ada pedoman wawancara (*guideline interview*) yang digunakan sebagai kontrol dalam alur pembicaraan.

2. Observasi

Penelitian ini menggunakan *non participant observation* yaitu peneliti hanya mengamati dan tidak ikut terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan masalah penelitian.

3. Dokumentasi

Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *booklet* Balai Konservasi Borobudur, buku *Masterplan JICA, LPJ PT. Taman Wisata Candi Borobudur Prambanan Dan Ratu Boko* tahun 2015, jurnal penelitian, peraturan

perundang-undangan, majalah ilmiah, *draft* standar operasional prosedur institusi terkait.

Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Dalam penelitian ini digunakan teknik triangulasi sumber yang berarti membandingkan dan memeriksa kembali kesesuaian suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis yang dikemukakan oleh Milles dan Huberman yaitu reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Koordinasi membantu dalam memaksimalkan pencapaian sebuah kelompok dengan cara memperoleh keseimbangan dan menyusun komponen aktivitas yang diperlukan, memberikan harapan kepada kelompok yang berpartisipasi pada tahap awal perencanaan dan menghasilkan persetujuan dari

kelompok mengenai tujuan bersama dari setiap anggota. Dengan memandang koordinasi dari proses manajemen (pengelolaan) maka menurut George R. Terry dalam Handyaningrat (1989:80), koordinasi dalam proses manajemen dapat diukur melalui indikator berikut ini:

1. Informasi, Komunikasi dan Teknologi Informasi

Publik manapun dapat mengakses informasi melalui *website* yang dimiliki oleh masing – masing institusi. Terkait dengan informasi khusus yang tidak dipublikasikan maka keduanya akan saling mengakses melalui permohonan resmi.

2. Kesadaran pentingnya koordinasi

Menurut George R. Terry dalam Handyaningrat (1983) bahwa tanggung jawab koordinasi berada pada pimpinan sehingga koordinasi menjadi tugas dari pimpinan. Koordinasi yang berlangsung dilakukan oleh pimpinan masing – masing institusi pada

level, penanganan permasalahan insidental, kegiatan perayaan (pertama dan level kedua yaitu kepala unit ataupun kepala divisi masing – masing institusi. Mengenai hal –hal terkait dengan program pengembangan kawasan Candi Borobudur, kegiatan pelestarian Candi Borobudur *event*), dan juga terkait dengan pelaksanaan tugas institusi yang saling melibatkan

3. Kompetensi partisipasi dan kalender pemerintahan

Partisipan dalam proses koordinasi yang dilaksanakan telah sesuai dimana partisipan adalah seorang pejabat berwenang atau pimpinan institusi namun selama ini tidak ada waktu / kalender pemerintahan yang disepakati bersama untuk proses koordinasi rutin.

4. Kesepakatan, Komitmen dan Penepatan Kesepakatan

Tidak banyak kesepakatan yang disetujui bersama antara Balai

Konservasi Borobudur dan PT. Taman Wisata Candi Borobudur Prambanan dan Ratu Boko. Hal ini dikarenakan masing-masing institusi telah memiliki tugas dan fungsi masing-masing sesuai peraturan perundangan

5. Insentif Koordinasi

Insentif koordinasi yang dimaksud adalah sanksi bagi pihak yang ingkar atau tidak menaati kesepakatan yang telah disepakati bersama. Menurut G.R Terry dalam Ndraha (2003) pemberian sanksi diberikan oleh pihak atasan terkait. Selama ini dalam proses pengelolaan Candi Borobudur belum ditetapkan adanya insentif koordinasi

6. *Feedback*

feedback adalah sebagai masukan – balik ke dalam proses koordinasi selanjutnya. Oleh March dan Simon disebut *coordination by feedback*, yaitu koordinasi hasil kontrol terhadap setiap kegiatan unit kerja, agar dapat dilakukan

adjustment, improvement, koreksi dan sebagainya. Feedback dimaksudkan sebagai tindak lanjut dari koordinasi yang sudah berjalan

Pembahasan

Pengelolaan cagar budaya memerlukan penanganan tidak hanya oleh para arkeolog tetapi oleh semua pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang berkompeten. Benda cagar budaya yang merupakan warisan budaya adalah milik publik yang memerlukan sebuah sistem legislasi dan administrasi yang khas dalam pengelolaan dan sesuai dengan kepentingan publiknya. Terdapat *multimanagement*, multi orientasi, kewenangan ganda, pengelolaan yang tidak terintegrasi, spesialisasi kerja institusi pengelola serta egosektoral pengelolaan dalam pengelolaan benda cagar budaya candi Borobudur

Koordinasi antar pengelola benda cagar budaya Candi Borobudur belum optimal karena tidak diterapkannya insentif koordinasi (sanksi pelanggaran kesepakatan) dan kalender koordinasi rutin antar institusi. Tidak

dapat diterapkannya insentif koordinasi dikarenakan kedua institusi pengelola merupakan institusi mandiri/ independen yang tidak terintegrasi dalam satu badan otoritas tunggal. Ego sektoral dan pengelolaan yang tidak terintegrasi serta kewenangan ganda dalam pengelolaan menjadi kendala dalam mencapai tujuan bersama sehingga menciderai prioritas pengelolaan masing- masing institusi.

Terdapat faktor pendukung koordinasi yaitu lokasi kantor institusi yang berada dalam satu lokal area, diterapkannya teknologi informasi dalam berkoordinasi, serta adanya perpres yang mengatur peningkatan koordinasi antar institusi .Sedangkan faktor penghambat koordinasi adalah tidak adanya hubungan hirarkis antar institusi pengelola, perbedaan spesialisasi kerja dan orientasi kerja yang mengakibatkan lemahnya hubungan koordinatif antar institusi pengelola.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan mengenai koordinasi

antar institusi dalam rangka pengelolaan kawasan cagar budaya Candi Borobudur maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Koordinasi yang terjadi dalam proses manajemen / pengelolaan benda cagar budaya Candi Borobudur belum efektif dan optimal.
2. Peningkatan koordinasi melalui pengembangan kelembagaan lintas sektoral telah dilakukan oleh kedua institusi pengelola

Saran

Merubah manajemen / pengelolaan saat ini yang *multi management* menjadi pengelolaan tunggal (*single management*) dibawah satu institusi / badan otoritas tunggal dengan tetap mengampu kompetensi pengelolaan di semua aspek yaitu aspek kelestarian, pengembangan pariwisata, pendidikan dan lain sebagainya secara terintegrasi. Diharapkan dengan manajemen / pengelolaan tunggal, prioritas pengelolaan dapat terintegrasi dan berjalan secara optimal dan dapat terhindar dari terjadinya *overlapping* prioritas pengelolaan dan

menghindari otoritas saling silang serta memberikan porsi yang sesuai dalam pengelolaan benda cagar budaya yang meliputi seluruh aspek pengelolaan. Selain itu pengelolaan berbasis *single management* akan lebih memudahkan proses koordinasi karena unit – unit dengan spesialisasi kerja yang berbeda berada dalam satu badan otoritas yang sama dan berada dalam satu hirarki / *line of command*

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Sabardi. 2001. *Manajemen Pengantar*. Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN
- Andi Prastowo. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif dalam perspektif rancangan penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Balai Konservasi Borobudur. 2014. *Kompleks Candi Borobudur (Borobudur Temple Compounds)*. Magelang : Balai Konservasi Borobudur
- H.B Siswanto. 2010. *Pengantar Manajemen*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu. 2010. *Manajemen : Dasar, Pengertian, Dan Masalah (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara
- Husnaini Usman. 2013. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Inu Kencana S.dkk. 1999. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: PT.Rineka Cipta
- Manullang. 2005. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: GAJAH MADA UNIVERSITY PRESS
- Moleong, Lexy J. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Parsons, Wayne. 2011. *publik Policy; Pengantar Teori dan Praktik Analisis Kebijakan*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group
- R.Terry. George dan W.Rue. Leslie. 2011. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : PT. Bumi Akasara
- Singarimbun ,Masri dan Sofyan Effendi. 1987. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta : LP3ES
- Soewarno Handyaningrat. 1983. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi Dan Manajemen*. Jakarta : PT. Gunung Agung
- Soewarno Handyaningrat. 1989. *Administrasi Pemerintahan Dalam Pembangunan Nasional*. Jakarta : Haji Masagung

- Stoner, James A.F.. 1986. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono.dkk.2007. *Evaluasi Kebijakan Pemanfaatan Kawasan Borobudur Tinjauan Aspek Peraturan Perundangan-Undangan*. Magelang. Balai Konservasi Peninggalan Borobudur
- Supratikno Rahardjo dan Hamdi Muluk. 2011. *Pengelolaan Warisan Budaya di Indonesia*. Bandung. CV. Lubuk Agung
- Sutarto. 1992. *Dasar-Dasar Organisasi*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press
- Suyanto. 2005. *Pengantar Teknologi Informasi Untuk Bisnis*. Yogyakarta : Andi
- T.Hani Handoko. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta
- Taliziduhu Ndraha. 2003. *Kybernologi (Ilmu Pemerintahan Baru)*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Website, Jurnal dan Dokumen**
- Iman Soedrajat MPM (Direktur Penataan Ruang Wilayah Nasional Ditjen Penataan Ruang, Kemen PU). Oktober 2011. *Kawasan Strategis Nasional (KSN) Borobudur dan Danau Toba Menuju Pembangunan yang Responsif*. http://penataanruang.pu.go.id/bulletin/view/_printart.asp?idart=323 diakses tanggal 24 Oktober 2014
- Marsis Sutopo. 6 Juni 2011. *Penataan Ruang Kawasan Borobudur*. <http://www.psppr.ugm.ac.id/seminar/seminar-2010/28-penataan-ruang-kawasan-Borobudur>. diakses pada tanggal 23 Oktober 2014
- Frenly Sukarno. 2016. *Koordinasi Pengelolaan Obyek Taman Wisata Taman Nasional Kayan Mentarang Di Desa Tanjung Lapang Kilometer Delapan Kabupaten Malinau*. E- jurnal pemerintahan vol. 4 No.2 tahun 2016 [http://ejournal.pin.or.id/site/wp-content/uploads/2017/01/07%20Frenly%20Sukarno%20\(01-10-17-01-45-46\).pdf](http://ejournal.pin.or.id/site/wp-content/uploads/2017/01/07%20Frenly%20Sukarno%20(01-10-17-01-45-46).pdf) diakses pada tanggal 2 Januari 2017
- Keppres Nomor 1 tahun 1992 tentang Pengelolaan Taman Wisata Candi Borobudur Dan Taman Wisata Candi Prambanan Serta Pengendalian Lingkungan Kawasannya
- Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Nomor 55 Tahun 2012 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Konservasi Borobudur
- Peraturan Presiden nomor 58 tahun 2012 tentang Rencana Tata Ruang Kawasan Borobudur Dan Sekitarnya