

# **IDENTIFIKASI PROSES MANAJEMEN PENGADAAN PROYEK SWAKELOLA STUDI KASUS RESTORASI BANGUNAN KORI AGUNG DI PURA AGUNG DESA ADAT LEGIAN, KABUPATEN BADUNG**

**Cokorda Putra dan A.A .A. Made Cahaya Wardani**

*Program Studi Teknik Sipil, Universitas Hindu Indonesia, Jl. Sangalangit, Bali*

*Email: cokguang@unhi.ac.id*

**ABSTRAK:** Keberadaan kori agung di Pura Agung Desa Adat Legian dan Desa Adat Denpasar yang berumur lebih dari 100 tahun perlu dilestarikan, salah satunya dengan melakukan proyek restorasi. Sebagai pemilik proyek restorasi, desa adat mengelola proyeknya secara swakelola dan juga menerapkan sistem proyek tersendiri. Namun demikian, desa adat perlu memiliki sistem pengadaan proyek yang terstruktur sehingga pelaksanaan proyek dapat terlaksana secara tepat waktu sesuai dengan sumber daya yang dimiliki. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi proses dan sistem manajemen umum pada proyek swadaya desa adat khususnya proyek restorasi di Desa Adat Legian, serta mengidentifikasi karakteristik dari sistem pengadaan proyek tersebut. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, dimana kondisi objek diteliti dan dideskripsikan secara rinci, terutama pada proses pengadaan proyek swakelola restorasi bangunan kori agung. Dari hasil penelitian diketahui bahwa proses manajemen dalam proyek restorasi kori agung tersebut mengikuti prosedur proyek secara umum, dengan pemilik proyek dalam hal ini Desa Adat sebagai panitia proyek. Pemilihan kontraktor tidak ditentukan berdasarkan harga penawaran terendah, tetapi berdasarkan kebutuhan tenaga ahli khusus yang mengerti mengenai penanganan restorasi pura. Target waktu tidak bisa ditetapkan secara khusus mengingat kekhususan pekerjaan restorasi dan tenaga ahli yang terbatas. Sementara itu, RAB ditetapkan melalui proses negosiasi dengan kontraktor yang memiliki pengalaman kerja.

**Kata kunci:** restorasi, proyek swakelola, tender, struktur organisasi

## ***KORI AGUNG BUILDING RESTORATION MANAGEMENT PROCESS IN PURA AGUNG, LEGIAN TRADITIONAL VILLAGE, KUTA DISTRICT, BADUNG REGENCY***

**ABSTRACT:** *The existence of kori agung at Pura Agung of Legian and Denpasar Traditional Village which are more than 100 years old need to be preserved. As the owner of the restoration project, traditional village manages its project independently and also implements a separate project system. However, traditional villages need to have a structured project procurement system so that project implementation can be carried out in a timely manner and in accordance with the available resources. This study aims to identify the general management process and system in the traditional village self-help project, especially the restoration project in the Legian Traditional Village, and to identify the characteristics of the project's procurement system. This study uses a descriptive qualitative method, where the condition of the object is examined and described in detail, especially in the procurement process of the self-help project for Kori agung building restoration. From the results of the research, it is known that the management process in the Kori agung restoration project follows general project procedures, with the project owner in this case the Traditional Village as the project committee. The selection of contractors is not determined based on the lowest bid price, but based on the need for special experts who understand the handling of temple restoration. The target time cannot be set specifically considering the specificity of the restoration work and limited experts. Meanwhile, the RAB is determined through a negotiation process with contractors who have work experience.*

**Keywords:** *restoration, self-managed project, tender, organizational structure*

## PENDAHULUAN

Bangunan tradisional Bali mempunyai hubungan yang kuat dengan budaya dan agama Hindu. Bangunan arsitektur tradisional di Bali dapat dibagi menjadi beberapa kategori, yaitu bangunan suci (Pura), bangunan puri (perumahan) serta bangunan sosial yang berfungsi sebagai tempat untuk melakukan aktivitas umum dan sosial budaya oleh masyarakat. Bangunan suci (Pura) merupakan bangunan kuno bersejarah yang difungsikan sebagai bangunan tempat persembahyangan (Goris, 2012). Pura merupakan salah satu kearifan lokal masyarakat Bali yang menggambarkan identitas warisan budaya dan wilayahnya. Oleh karena itu, Pura sebagai bangunan suci yang menjadi identitas budaya masyarakat Bali merupakan bangunan tradisional warisan yang perlu dijaga keutuhan dan keasliannya (Putri & Widiantara, 2019). Salah satu contohnya adalah keberadaan kori agung yang berumur lebih dari 100 tahun di Pura Agung Desa Adat Legian dan Desa Adat Denpasar. Bangunan ini secara struktur telah teruji dapat bertahan terhadap cuaca dan kondisi gempa.

Namun demikian, seiring berjalannya waktu, kondisi bangunan dan struktur tentu akan berubah, seperti retak-retak, keropos, berlumut sehingga perlu mendapatkan pemeliharaan. Untuk tindakan pemeliharaan, salah satu upaya yang dapat dipilih ada restorasi. Restorasi merupakan upaya untuk memperbaiki kondisi bangunan bersejarah dengan tetap memulihkan seperti keadaan sebelumnya (Suryono, 2017). Upaya restorasi pada Kori Agung Desa Adat Legian dan Desa Denpasar telah dilakukan karena di beberapa bagian, material tempelannya telah mengalami retak-retak dan keropos. Anggaran dana sebesar Rp.1.821.000.000,00 dan waktu pengerjaan selama 8 bulan (Agustus 2020 - Mei 2021) telah digunakan untuk melakukan proyek restorasi tersebut.

Proyek adalah aktivitas yang sementara untuk mencapai tujuan dan bersifat unik (Dimiyati & Nurjaman, 2014). Sementara itu, menurut Nurhayati (2010) proyek adalah pengorganisasian kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu dengan sumber daya tertentu. Proyek pelaksanaan restorasi pada Pura ini memiliki

kekhususan karena merupakan proyek swadaya oleh Bendesa Adat di masing-masing wilayah sebagai penyandang dana serta adanya proses pendanaan dari pemerintah daerah setempat. Prosedur pelaksanaan proyek tersebut mengikuti alur proyek secara umum yaitu dari tahapan desain, perencanaan, dan pelelangan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui karakteristik serta proses pembangunan kori agung pada masing-masing desa adat, mulai dari persiapan desain, RAB, tender hingga proses pemugaran bangunan kori agung beserta pihak-pihak yang terlibat di dalamnya.

Mengingat pentingnya penelitian mengenai pelaksanaan pembangunan bangunan cagar budaya, penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan naturalistik. Metode ini digunakan untuk menggambarkan fakta-fakta yang terjadi di lapangan terkait proses tender pada studi kasus yang digunakan dan proses pembangunannya. Penelitian ini hanya menggunakan dua studi kasus restorasi kori agung dikarenakan minimnya keberadaan catatan mengenai prosedur pembangunan, struktur organisasi proyek dan pertimbangan dalam pemilihan kontraktor pada proyek restorasi swadaya oleh desa adat.

## TEORI DAN METODE

Metode yang diterapkan dalam studi ini adalah metode kualitatif deskriptif. Metode kualitatif adalah metode penelitian dengan pendekatan yang diaplikasikan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti adalah instrumen kunci. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah teknik secara gabungan, analisis data bersifat induktif (berdasarkan fakta-fakta yang ditemukan dilapangan) dan hasil studi menitikberatkan pada makna daripada generalisasi (Santoso, 2005). Metode penelitian ini digunakan untuk menggambarkan fakta-fakta yang terjadi di lapangan terkait dengan keberadaan proyek dan persiapan proyek serta proses tender, pemilihan pemenang, pelaksanaan hingga pengawasan proyek restorasi pada studi

kasus yang digunakan, dilihat dari proses pembentukan panitia, persiapan desain, pelelangan, serta proses pembangunannya. Penelitian ini menggunakan dua studi kasus Restorasi Kori Agung di daerah Desa Adat Legian, Kabupaten Badung dan di Pura Desa, Desa Adat Denpasar, Kabupaten Badung. Pengumpulan data yang diterapkan pada studi ini adalah studi literatur, observasi (pengamatan langsung ke lokasi studi kasus), wawancara mendalam dengan berbagai informan (undagi, pemilik rumah, bendesa, panitia pembangunan), serta dokumentasi.

### Metode Deskriptif Kualitatif

Menurut (Sugiyono 2017) pendekatan deskriptif kualitatif adalah suatu pendekatan studi yang didasarkan pada filsafat post-positivisme, digunakan untuk mengkaji kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci. Metode pengumpulan data yang dilakukan bersifat trigulasi (gabungan). Data yang dianalisis bersifat induktif/kualitatif dan hasil penelitian kualitatif lebih menitikberatkan pada makna daripada generalisasi. Penelitian dengan metode ini bertujuan untuk menggambarkan, melukiskan, menerangkan, menjelaskan dan menjawab secara mendalam permasalahan dalam proses manajemen restorasi mulai dari desain, pemilihan kontraktor, kontrak, pengawasan, pembayaran proyek dengan mempelajari semaksimal mungkin dari individu, kelompok atau suatu kejadian.

### Restorasi

Restorasi adalah kegiatan yang dilakukan untuk mengembalikan bentuk asli bangunan gedung dan lingkungan cagar budaya dari kerusakan dengan cara membersihkan, memperbaiki, mengganti, dan memasang kembali bagian-bagian bangunan yang lepas, rusak, diman perbaikannya dengan bahan dan metode yang sama sehingga bentuk fisiknya menyerupai bentuk seperti sedia kala (KBBI, 1988). Terdapat beberapa cara pengelolaan dan pemeliharaan cagar budaya yaitu pemeliharaan, pemugaran, dan perlindungan. Perlindungan diartikan sebagai upaya untuk mencegah dan mengatasi kerusakan, kehancuran atau kemusnahan dengan cara Penyelamatan, Pengamanan, Zonasi,

Pemeliharaan dan Pemugaran Cagar Budaya (RI, 2010)

### Pelaksanaan Tender Proyek

Tender diartikan sebagai kegiatan yang sering dilakukan bagi sebagian masyarakat Indonesia. Biasanya kegiatan ini akan melibatkan dua belah pihak, yaitu penyelenggara dan vendor atau penyedia. Tender tidak selalu berkaitan dengan pengadaan atau lelang oleh pemerintahan tetapi ada juga pihak swasta yang mengadakan tender (Ervianto, 2005). Manajemen pengadaan adalah suatu proses pengelolaan yang menjamin tersedianya barang maupun jasa dari luar yang dibutuhkan oleh proyek. Manajemen pengadaan diperlukan pada proses perencanaan, pelaksanaan dan proses penyerahan proyek (Ervianto, 2004). Proses-proses tersebut dijabarkan sebagai berikut:

- Perencanaan pengadaan, yaitu menyeleksi pemasok dan menetapkan kontrak kesepakatan kerja.
- Perencanaan permintaan (solicitation planning), yaitu mengidentifikasi sumber-sumber potensial, mendokumentasi permintaan produk dan pengadaan dalam bentuk *Request for Proposal* (RFP), serta mengembangkan kriteria evaluasi.
- Permintaan (solicitation), yaitu tahapan melakukan permintaan terhadap kebutuhan yang kerap diperlukan dalam pelaksanaan proyek.
- Seleksi sumber, yaitu memilih supplier-supplier potensial, mengevaluasi prospek supplier dan negosiasi kontrak.
- Penyelesaian Kontrak, yaitu melakukan verifikasi produk dan audit kontrak.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

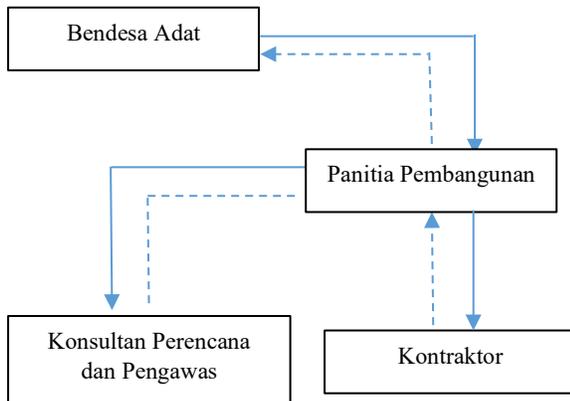
Proyek swadaya Pemugaran Kori Agung ini memiliki struktur organisasi sesuai dengan Gambar 1.

Adapun panitia pembangunan dalam hal ini terdiri dari

1. Ketua: bertanggung jawab terhadap keseluruhan proyek

2. Sekretaris: membantu ketua dalam dokumentasi, surat menyurat dan membuat kontrak
3. Bendahara: bertanggung jawab dalam bidang pembayaran dan laporan keuangan
4. Anggota: pengawasan proyek

Tugas dari panitia pembangunan adalah mendampingi Prajuru Adat (Bendesa Adat) dalam pelaksanaan proyek dari awal desain, pemilihan konsultan perencana, gambar, persiapan proses tender, hingga pemilihan dan penunjukan kontraktor, persiapan kontrak, pengawasan pekerjaan di lapangan, penyiapan pembayaran hingga serah terima pekerjaan.



Gambar 1. Susunan Organisasi Panitia Proyek Swadaya Restorasi  
Sumber (wawancara, 2021)

### Proses Tender Proyek Restorasi

Urutan pelaksanaan tender/pelelangan pada Proyek Pekerjaan Restorasi Kori Agung di Desa Adat Legian Kabupaten Badung adalah sebagai berikut:

1. Pembentukan panitia pembangunan oleh bendesa adat dan rapat pengurus banjar yang ada di desa adat yang telah disetujui oleh perwakilan dari masing-masing banjar;
2. Pelantikan panitia pembangunan oleh bendesa adat;
3. Pemilihan konsultan dan pembuatan gambar desain oleh konsultan;
4. Pemilihan dan penunjukan kontraktor;
5. Pembuatan dokumen pengadaan;
6. Pemberian penjelasan oleh konsultan dan panitia pembangunan;
7. Pengajuan dokumen penawaran;
8. Evaluasi penawaran;

9. Penetapan kontraktor;
10. Surat penunjukan penyedia barang/jasa;
11. Penandatanganan kontrak.

Panitia menetapkan kontraktor pemenang tender yang memberikan keuntungan bagi desa adat dalam arti:

1. Bisa mempertanggungjawabkan penawaran secara administratif dan teknis;
2. Dapat mempertanggungjawabkan perhitungan harga penawaran;
3. Memperhatikan penggunaan semaksimal mungkin hasil produk lokal;
4. Penawaran tersebut merupakan penawaran terendah diantara penawaran yang memenuhi syarat. Panitia pembangunan menyampaikan Berita Acara Hasil Pelelangan (BAHP) kepada Bendesa sebagai dasar untuk menerbitkan Surat Penunjukan Penyedia Jasa;
5. Penandatanganan Kontrak setelah diterbitkannya Surat Penunjukan Penyedia Jasa. Panitia melakukan finalisasi terhadap rancangan kontrak, dan menandatangani kontrak pelaksanaan pekerjaan apabila dananya telah cukup tersedia dalam dokumen anggaran desa, dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Penandatanganan kontrak. Kontrak terdiri dari:
  - Surat perjanjian;
  - Surat perintah mulai kerja;
  - Surat penawaran berikut daftar kuantitas dan harga;
  - Syarat-syarat khusus kontrak;
  - Syarat-syarat umum kontrak;
  - Dokumen lainnya seperti: *Time schedule*, RAB.
2. Tipe kontrak yang digunakan. Penggunaan tipe kontrak tergantung pada *Fixed price or lump sum contracts*. Harga total tetap cocok untuk produk atau jasa yang sudah terdefinisi dengan baik.

### Pembayaran proyek

Pembayaran proyek dilakukan dalam beberapa termin disesuaikan dengan besarnya penyelesaian proyek dan presentasi pembayaran dari harga kontrak.

Tabel 1. Tahapan Pembayaran Proyek

Tahap Pembayaran	Besaran % pembayaran dari harga kontrak	Keterangan
Termin I	Besaran 30% Pembayaran dari Harga Kontrak sebesar Rp546.300.000,00	Dibayarkan pada saat fisik mencapai 35%
Termin II	Besaran 50% Pembayaran dari Harga Kontrak sebesar Rp910.500.000,00	Dibayarkan pada saat fisik mencapai 85%
Termin III	Besaran 20% Pembayaran dari Harga Kontrak Rp364.200.000,00	Dibayarkan pada saat fisik mencapai 100%

### Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Pemilihan Kontraktor

Kontraktor yang dipilih pada pelaksanaan proyek ini adalah PT Saka Utama. Adapun faktor yang menjadi pertimbangan oleh panitia Pembangunan Kori Agung di Desa Adat Legian yaitu:

1. Memiliki Kemampuan dan pengalaman kerja;
2. Kemampuan dalam menangani proyek restorasi;
3. Pemilikan tenaga kerja yang ngalaman tentang restorasi bangunan tradisional;
4. Metode pekerjaan;
5. Memiliki Kemampuan keuangan;
6. Memiliki integritas yang baik.

Karakteristik proyek restorasi ini dalam proses manajemennya secara umum adalah sebagai berikut:

1. Proyek restorasi pada Pura ini memiliki kekhususan karena merupakan proyek swadaya oleh Bendesa Adat;
2. Proyek restorasi Pura tidak dilakukan dengan pemilihan kontraktor dengan harga penawaran terendah karena pertimbangan dibutuhkan tenaga ahli khusus yang mengerti mengenai penanganan restorasi Pura;
3. Target waktu tidak bisa ditetapkan secara khusus mengingat kekhususan pekerjaan restorasi dan tenaga ahli yang terbatas;
4. Biaya tidak bisa ditentukan sendiri oleh pemilik proyek saja, akan tetapi melalui negosiasi dengan kontraktor yang memiliki pengalaman kerja.

Kekurangan sistem proyek swadaya desa adat:

1. Kurangnya tenaga ahli oleh pemilik proyek, yang menyebabkan pengawasan tidak berjalan efektif;
2. Desain dan syarat-syarat kontrak sering kurang detail sehingga terjadi mispersepsi kontraktor dan pemilik proyek sehingga menyebabkan perpanjangan waktu dan penambahan biaya proyek.

### SIMPULAN

Struktur organisasi pada pelaksanaan proyek Restorasi adalah menggunakan struktur organisasi swakelola yang mana pemilik proyeknya adalah bendesa adat. Pelaksanaan tender menggunakan negosiasi dengan kontraktor dalam pemilihan kontraktor. Adapun proyek ini memiliki karakteristik khusus dibandingkan dengan sistem manajemen proyek pada umumnya dan kelemahan yaitu kurangnya tenaga ahli dalam pengawasan proyek.

### DAFTAR PUSTAKA

- Dimiyati, H. & Nurjaman, K. 2014. *Manajemen Proyek*. CV Pustaka Setia.
- Ervianto, I. W. 2004. *Teori Aplikasi Manajemen Proyek Konstruksi*. Yogyakarta. Andi.
- Ervianto, I. W. 2005. *Manajemen Proyek Konstruksi Edisi Revisi*. Yogyakarta. Andi.
- Goris, R. 2012. *Sifat Relijius Masyarakat Pedesaan*. Denpasar: Udayana University Press.
- Departemen Pendidikan Nasional. 1988. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Nurhayati. 2010. *Manajemen Proyek*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Putri, A. & Widiantara, A. 2019. Strategi Konservasi Guna Mempertahankan Identitas Arsitektur Pura Situs Di Desa Sibang (Pengurangan Resiko Sosial, Ekonomi, Dan Arsitektural). *Jurnal Arsitektur Zonasi 2*.
- Republik Indonesia. 2010. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2010 Tentang Cagar Budaya. Jakarta: Sekretariat Negara.

- Santoso, S. 2005. *Statistik Parametrik*. Jakarta: PT. Elex Media Computindo.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian & Pengembangan Research and Development*. Bandung: Alfabeta.
- Suryono, A. 2015. *Aspek Bentuk Dan Fungsi Dalam Pelestarian Arsitektur Bangunan Peninggalan Belanda Era Politik Etis Di Kota Bandung*. Bandung: Disertasi Universitas Katolik Parahyangan