



Model Tata Kelola Strategis Destinasi Multi-Fungsi: Integrasi Nilai Sakral Keagamaan dan Kearifan Lokal di Situs Taman Purbakala Pugung Raharjo

Roliyanti*, Kuncoro Budi Riyanto, Febriyanto
Universitas Muhammadiyah Metro, Lampung
*roliyanti50@gmail.com

Abstract

The Pugung Raharjo Archaeological Park in East Lampung faces complex managerial challenges as a multi-functional destination encompassing conservation, tourism, and ritual space. This study aims to formulate a participatory strategic governance model to balance these three functions, particularly in accommodating the sacred values of megalithic remains actively used for Hindu spiritual rites. A qualitative method with a multi-stakeholder case study approach was employed. Primary data were gathered through in-depth interviews with the Cultural Heritage Preservation Office (BPK) Region VII, the East Lampung Regency Government, site guardians, and the Hindu community. Data were analyzed using the Miles and Huberman interactive method, grounded in Stakeholder Theory. The findings reveal that while no open conflicts have occurred, the current operational management of the site remains sporadic, relying on "informal customs" and ad-hoc communication between institutions. A significant gap was identified where the Hindu community, despite possessing high urgency and legitimacy regarding the site, has not been formally involved in strategic decision-making by central authorities. This lack of formalization poses a potential risk to the degradation of sacred values and administrative uncertainty. In conclusion, this research proposes a "Cultural Value-Based Strategic Governance Model" which advocates for the establishment of a Multi-Functional Governance Forum. This model offers solutions through the formalization of stakeholder participation, the integration of Conservation Religious Standard Operating Procedures (SOPs), and the strengthening of the site's religious brand equity. Implementing this model is expected to ensure the physical preservation of cultural heritage while respecting its function as a living spiritual space.

Keywords: Strategic Governance; Multi-Function Heritage Site; Hindu Sacred Values; Stakeholders; Pugung Raharjo

Abstrak

Situs Cagar Budaya Taman Purbakala Pugung Raharjo di Lampung Timur menghadapi tantangan manajerial kompleks sebagai destinasi multifungsi yang mencakup aspek konservasi, pariwisata, dan ruang ritual. Penelitian ini bertujuan merumuskan model tata kelola strategis partisipatif untuk menyeimbangkan ketiga fungsi tersebut, khususnya dalam mengakomodasi nilai sakral peninggalan megalitik yang aktif digunakan untuk ritus spiritual umat Hindu. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus *multi stakeholder*. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan BPK Wilayah VII, Pemerintah Kabupaten Lampung Timur, juru pelihara situs, dan komunitas umat Hindu, yang kemudian dianalisis menggunakan metode interaktif Miles dan Huberman dengan landasan Teori *Stakeholder*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun tidak terjadi konflik terbuka, pengelolaan operasional situs saat ini masih bersifat sporadis karena bergantung pada "tertib kebiasaan" dan komunikasi informal antar-lembaga. Ditemukan kesenjangan signifikan

di mana komunitas umat Hindu, yang memiliki urgensi dan legitimasi tinggi terhadap situs, belum dilibatkan secara formal dalam pengambilan keputusan strategis oleh otoritas pusat. Hal ini berpotensi menimbulkan degradasi nilai sakral dan ketidakpastian administratif. Sebagai simpulan, penelitian ini mengusulkan “Model Tata Kelola Strategis Berbasis Nilai Budaya” yang mengedepankan pembentukan Forum Tata Kelola Partisipatif. Model ini menawarkan solusi melalui formalisasi partisipasi pemangku kepentingan, penetapan SOP Konservasi-Religi yang terintegrasi, serta penguatan *Religious Brand Equity* situs. Implementasi model ini diharapkan mampu menjamin kelestarian fisik cagar budaya sekaligus menghormati fungsinya sebagai ruang spiritual yang hidup.

Kata Kunci: Tata Kelola Strategis; Cagar Budaya; Nilai Sakral Hindu; Stakeholder; Pugung Raharjo

Pendahuluan

Situs Cagar Budaya Taman Purbakala Pugung Raharjo di Kabupaten Lampung Timur merepresentasikan lanskap kultural dan spiritual yang unik dalam konteks pelestarian warisan budaya di Indonesia. Handayanto & Hidayat (2021) menegaskan bahwa keunikan situs ini terletak pada identitasnya sebagai *multi-component site* yang merupakan peninggalan lintas zaman (Prasejarah, Hindu-Budha, dan Islam) yang secara bersamaan masih difungsikan sebagai lokasi ritual keagamaan aktif bagi komunitas Hindu setempat. Menurut Permana (2019) keberadaan Punden Berundak dan peninggalan megalitik lainnya menjadikan situs ini tidak sekadar objek konservasi sejarah, tetapi juga destinasi pariwisata religi dan ruang sakral yang hidup. Namun, integrasi berbagai fungsi tersebut menghadapi tantangan manajerial yang signifikan. Timothy (2011) menjelaskan bahwa konflik antara tujuan pelestarian, pengembangan ekonomi pariwisata, dan pemenuhan kebutuhan spiritualitas merupakan dilema global dalam pengelolaan warisan budaya. Di Pugung Raharjo, Balai Pelestarian Kebudayaan (BPK) Wilayah VII dihadapkan pada ketiadaan model tata kelola strategis yang mampu menyeimbangkan konservasi fisik, pengembangan ekonomi dengan penarikan wisatawan, dan perlindungan nilai sakral bagi pemenuhan hak ibadah komunitas lokal.

Kesenjangan ini sering kali memicu ketegangan antar pemangku kepentingan, sebagaimana terjadi di Situs Sangiran di mana model pengelolaan *top-down* justru menciptakan konflik kepentingan yang berkepanjangan (Sulistyanto, 2009). Penelitian terdahulu mengenai situs religi di Indonesia umumnya berfokus pada analisis potensi pariwisata Marlina & Santosa (2018) manajemen pemasaran Lalampah (2022) atau teknik pelestarian fisik (Fathurrahman, 2017). Literatur saat ini masih minim menyediakan kerangka kerja manajemen strategis yang secara eksplisit mengintegrasikan nilai ritual aktif sebagai komponen kunci dalam operasional situs (Wang et al., 2023).

Setiawan & Kusumaningrum (2020) mengingatkan bahwa perbedaan pemaknaan antara konservator, wisatawan, dan pemeluk agama dapat menjadi akar masalah jika tidak dijembatani melalui tata kelola yang inklusif. Oleh karena itu, diperlukan model pengelolaan yang mengedepankan prinsip *mutual respect*, *mutual thrust*, dan *mutual responsibility* atau tanggung jawab bersama di antara berbagai pemangku kepentingan (Silaban et al., 2023). Posisi penelitian ini adalah mengisi kekosongan tersebut dengan menawarkan pendekatan manajemen strategi berorientasi *stakeholder*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika kepentingan antar aktor, mengidentifikasi integrasi nilai sakral ke dalam strategi operasional, serta merumuskan model tata kelola destinasi multifungsi yang berlandaskan kearifan lokal. Hal ini sejalan dengan semangat moderasi beragama yang menuntut perlindungan ruang ibadah di tengah arus pariwisata massal (Syahputra & Rosyada, 2022).

Kebaruan penelitian ini terletak pada formulasi “Model Tata Kelola Strategis Berbasis Nilai Budaya” yang menempatkan variabel nilai sakral Hindu bukan sekadar sebagai aspek pelengkap, melainkan sebagai variabel independen dalam perumusan kebijakan operasional. Berbeda dengan kerangka SWOT konvensional Rangkuti (2006), model ini mengintegrasikan *religious brand equity* Halpenny et al., (2018) dan nilai-nilai spiritual sebagai ruh utama pengelolaan (Nasution & Purwadi, 2022). Pendekatan ini secara eksplisit menawarkan formalisasi peran komunitas keagamaan dalam struktur pengambilan keputusan strategis, sebuah dimensi yang selama ini terabaikan dalam birokrasi konservasi cagar budaya di Indonesia.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus holistik *multi-stakeholder*. Pendekatan ini diterapkan untuk mengeksplorasi secara mendalam interaksi antar-aktor dalam perumusan model tata kelola strategis di Situs Cagar Budaya Taman Purbakala Pugung Raharjo. Informan kunci dalam penelitian ditentukan melalui teknik *purposive sampling* dan *snowball sampling* untuk menjamin keterwakilan perspektif dari berbagai otoritas dan kepentingan. Total informan dalam penelitian ini berjumlah 5 orang, yang terdiri dari: satu orang perwakilan Balai Pelestarian Kebudayaan Wilayah VII Bengkulu-Lampung selaku regulator pusat, satu orang Pamong Budaya dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Lampung Timur selaku regulator daerah, dua orang Juru Pelihara Situs Pugung Raharjo dari BPK Wilayah VII Bengkulu-Lampung sebagai pelaksana operasional lapangan harian, dan satu orang perwakilan komunitas umat Hindu selaku pengguna spiritual situs. Penelitian lapangan dilaksanakan selama empat lima bulan, sejak bulan Juli hingga November 2025. Pengumpulan data difokuskan pada titik-titik krusial situs yang merepresentasikan fungsi konservasi dan ritual, yaitu Struktur Punden Berundak 6 dan 7, Struktur Kolam Megalitik, serta Struktur Menhir di Kompleks Batu Kandang. Data dikumpulkan melalui tiga teknik pengumpulan data, yaitu: a) wawancara mendalam (*in depth interview*) untuk menggali ekspektasi dan peran strategis masing-masing aktor; b) observasi lapangan, untuk mengamati secara langsung praktik ritual di struktur punden dan interaksinya dengan aktivitas wisatawan; c) analisis dokumen, dengan menelaah regulasi cagar budaya, laporan hasil penelitian arkeologi terdahulu, serta dokumen pengelolaan situs. Keabsahan data dijamin melalui dua mekanisme validasi, yaitu: a) triangulasi sumber, dengan membandingkan dan mengecek balik data yang diperoleh dari berbagai kelompok informan untuk mendapatkan gambaran masalah yang utuh; b) triangulasi teknik, dengan mencocokkan konsistensi data antara hasil wawancara, observasi lapangan, dan bukti dokumentasi untuk memahami fenomena secara komprehensif. Data dianalisis menggunakan metode interaktif Miles dan Huberman yang meliputi tahap reduksi data, penyajian data dalam bentuk matriks kepentingan *stakeholder*, serta penarikan kesimpulan untuk merumuskan kerangka kerja manajemen strategis yang adaptif (Miles & Huberman, 1994).

Hasil dan Pembahasan

1. Identifikasi Ekosistem Situs dan Peninggalan Zaman Hindu-Budha

Situs Cagar Budaya Taman Purbakala Pugung Raharjo secara geografis terletak di Kabupaten Lampung Timur dan menempati areal kurang lebih 25 hektar. Situs ini diklasifikasikan sebagai *multi-component site* yang menyimpan tinggalan warisan budaya dari tiga periode zaman berbeda yaitu: Prasejarah (Megalitikum), Klasik (Hindu-Buddha), dan Islam, dengan tinggalan artefak yang sangat beragam, termasuk keramik asing, dolmen, menhir, punden berundak, dan arca. Keberagaman artefak, seperti

ditemukannya keramik dari Dinasti Tang hingga Dinasti Ching, mengindikasikan bahwa Pugung Raharjo tidak hanya berfungsi sebagai pusat kebudayaan tetapi juga terintegrasi dalam jaringan perdagangan global pada masa lalu.

Penelitian ini mengidentifikasi empat peninggalan utama yang dianggap sakral oleh komunitas umat Hindu setempat, yang mana peninggalan-peninggalan tersebut berasal dari periode Prasejarah yang kemudian disakralkan kembali dalam konteks ajaran Hindu (Permana, 2019):

a. Kolam Megalitik

Kolam Megalitik adalah kolam alami yang terletak di dekat Punden Berundak 6, di dalamnya banyak ditemukan Batu Berlubang dan Batu Bergores. Batu Berlubang dahulu berfungsi sebagai batu penumbuk biji-bijian dan meramu. Sedangkan Batu Bergores merupakan batu pengasah senjata logam. Kolam Megalitik berbentuk kolam alami terbentuk dari sumber mata air, di dalamnya banyak ditemukan peninggalan megalitik berupa Batu Berlubang dan Batu Bergores sehingga kemudian kolam mata air ini dinamakan sebagai Kolam Megalitik.

Kolam Megalitik pada masa lalu memiliki fungsi tempat meramu dan mengasah senjata pada masa prasejarah, serta pada masa Klasik sebagai tempat ritual pemujaan terutama yang berkaitan dengan keberadaan air suci dari mata air (*tirta*) (Saptono et al., 2014). Bagi umat Hindu, mata air ini memiliki makna yang sangat mendalam, berfungsi sebagai sarana *Melukat* (ritual penyucian diri), simbol Dewa Wisnu sebagai pemberi kehidupan, dan jembatan spiritual untuk terhubung dengan Tuhan (Ida Sang Hyang Widhi Wasa). Keyakinan ini menunjukkan adanya kesinambungan antara tradisi kuno (megalitik) dengan ajaran Hindu kontemporer.



Gambar 1. Umat Hindu Sedang Beribadah Di Depan Kolam Megalitik
(Sumber: Dokumentasi Tim Penulis, 24 Juli 2025)

b. Punden Berundak Nomor 6 dan Punden Berundak Nomor 7

Punden Berundak adalah ciri khas tradisi megalitik yang digunakan sebagai tempat pemujaan arwah leluhur atau ritual keagamaan. Namun, struktur ini di kemudian waktu terintegrasi ke dalam ajaran Hindu di mana bentuknya merepresentasikan Gunung Suci (Mahameru), tempat bersemayamnya dewa-dewi dan roh leluhur. Punden Berundak Nomor 6 terletak sebelum lokasi kolam megalitik dan merupakan punden terbesar yang terdiri dari 3 undakan atau teras yang makin ke atas makin kecil ukurannya, dimana undak atau teras pertama berukuran 25 x 25 meter, undak atau teras kedua berukuran 15 x 15 meter, dan undak atau teras ketiga berukuran 6 x 6 meter, dengan ketinggian 7 meter (Saptono et al., 2014).

Sedangkan Punden Berundak Nomor 7 terletak persis di atas Kolam Megalitik atau tak jauh dari Punden Berundak 6. Punden ini hanya terdiri dari dua teras atau undakan saja. Di lokasi punden ini pernah ditemukan sebuah arca yang berasal dari periode Hindu-Budha, dan teridentifikasi sebagai Arca Bodhisatwa dari periode Hindu-Budha. Oleh

karena itu Punden Berundak 7 ini dikenal juga sebagai Punden Arca. Secara spiritualitas, tingkatan punden menyimbolkan tahapan spiritual atau perjalanan suci untuk mencapai kesempurnaan.



Gambar 2. Punden Berundak 6 Sebagai Punden Terbesar (kiri) dan Punden Berundak 7 yang dikenal sebagai Punden Arca (kanan)

(Sumber: Dokumentasi Tim Penulis, 24 Oktober 2025)

c. Kompleks Batu Kandang dan Menhir

Kompleks ini merupakan kumpulan batu-batu besar yang disusun berbentuk empat persegi berukuran 9 x 8 meter dengan arah hadap timur-barat. Pada bagian tengah kelompok batu ini terdapat batu yang oleh penduduk dinamakan Batu Mayat atau Menhir, dinamakan demikian karena bentuknya yang memanjang dan saat ditemukan dalam kondisi rebah menyerupai mayat. Batu ini berbentuk bulat panjang berukuran panjang 205 cm dan garis tengah 40 cm, pada kedua ujungnya dipahatkan *phalus* (simbol kelamin laki-laki). Diantara susunan batu melingkari Menhir, terdapat salah satu batu yang memiliki goresan menyerupai huruf T (Saptono et al., 2014). Menhir (Batu Tegak) di kompleks ini adalah warisan tradisi megalitik, tetapi bagi Umat Hindu ia dimaknai sebagai *stana* (tempat tinggal) bagi arwah leluhur (roh suci). Praktik pemujaan leluhur ini menjadi dasar kebudayaan megalitik yang kemudian diadopsi dan berkembang dalam ajaran Hindu, diyakini dapat mendatangkan berkah dan perlindungan dari bencana.



Gambar 3. Komunitas Umat Hindu Yang Sedang Beribadah Di Depan Menhir Kompleks Batu Kandang Atau Batu Mayat

(Sumber: Dokumentasi Tim Penulis, 24 Juli 2025)

Ekosistem di situs ini tidak hanya berfungsi sebagai warisan arkeologis dan destinasi wisata budaya, tetapi yang paling krusial, situs ini juga merupakan ruang sakral aktif bagi komunitas umat Hindu setempat. Kehadiran tri-fungsi ini yaitu konservasi, wisata, dan spiritual menempatkan Situs Purbakala Pugung Raharjo dalam kategori situs warisan budaya yang menghadapi tantangan tata kelola yang kompleks (Timothy, 2011). Ekosistem multi-fungsi ini menghasilkan implikasi manajerial yang unik. Di satu sisi, peninggalan tersebut harus dijaga keasliannya dan tidak menghilangkan nilai sejarah pada Zona Suci atau Zona Inti sesuai kebijakan BPK Wilayah VII Bengkulu-Lampung.

Di sisi lain, keberadaan ritual aktif tersebut memberikan nilai spiritual yang tinggi, yang harus diakui sebagai keunggulan kompetitif (Halpenny et al., 2018). Pemerintah Daerah Kabupaten Lampung Timur melihat fungsi multi periode historis situs (Prasejarah, Hindu-Buddha, Islam) dan keberlanjutan ibadah umat Hindu saat ini sebagai sarana menumbuhkan sikap moderasi beragama di tengah masyarakat, karena mendorong penghormatan terhadap situs meskipun berasal dari agama yang berbeda. Meskipun demikian, BPK Wilayah VII Bengkulu-Lampung belum memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) tertulis yang spesifik mengatur aktivitas peribadatan. Pengelolaan operasional sehari-hari masih bergantung pada "tertib kebiasaan" dan komunikasi informal dengan Juru Pelihara. Ketergantungan pada kebiasaan ini, tanpa kerangka strategis formal, berpotensi menciptakan kerentanan manajerial dan konflik kepentingan di masa depan, terutama jika jumlah wisatawan meningkat tajam (Sulistyanto, 2009).

2. Analisis Kepentingan dan Peran *Stakeholder* Dalam Tata Kelola

Tata kelola destinasi warisan budaya multi-fungsi membutuhkan pendekatan *multi-stakeholder* yang efektif untuk menyeimbangkan kepentingan yang seringkali bertentangan, yaitu konservasi, pariwisata, dan pemenuhan kebutuhan spiritual (Timothy, 2011). Analisis ini menggunakan Teori *Stakeholder* Freeman (1984) untuk memetakan kelompok utama dan model *salience* Mitchell et al., (1997) untuk mengevaluasi atribut mereka (*power*, *legitimacy*, dan *urgency*) para aktor di Situs Purbakala Pugung Raharjo:

Tabel 1. Tipologi dan Implikasi Manajerial *Stakeholder*
Situs Purbakala Pugung Raharjo

<i>Stakeholder</i>	Atribut Dominan	Tipologi	Implikasi Manajerial
BPK Wilayah VII Bengkulu-Lampung	<i>Power</i> , <i>Legitimacy</i>	<i>Dominant</i>	Pemegang otoritas formal pelestarian; fokus pada aspek regulatif-konservasi.
Pemerintah Daerah	<i>Legitimacy</i>	<i>Discretionary</i>	Penggerak sektor pariwisata dan narasi moderasi beragama di tingkat lokal
Juru Pelihara Situs	<i>Urgency</i> , <i>Legitimacy</i>	<i>Dependent</i>	Pelaksana teknis dan jembatan komunikasi
Juru Pelihara Situs	<i>Urgency</i> , <i>Legitimacy</i>	<i>Dependent</i>	Pemilik nilai sakral; butuh pengakuan formal

Sumber: Olah Data Primer Oleh Tim Penulis, 2025

Hasil analisis menunjukkan adanya tipologi *stakeholder* yang asimetris. BPK Wilayah VII beroperasi sebagai *Dominant Stakeholder* dengan otoritas regulatif tertinggi berdasarkan mandat undang-undang. Sebaliknya, komunitas umat Hindu menempati posisi *Dependent Stakeholder* yang memiliki legitimasi tradisional dan urgensi spiritual yang tinggi terhadap situs (seperti ritus *Melukat* dan *Puja*), namun memiliki pengaruh (*power*) yang rendah dalam pengambilan keputusan strategis. Kesenjangan ini menciptakan dua jalur koordinasi yang kontradiktif. Jalur Formal-Regulatif antara BPK Wilayah VII dan Pemerintah Daerah Kabupaten Lampung Timur berlangsung intensif namun cenderung berfokus pada administratif pemanfaatan pariwisata (Ruru et al., 2024).

Sementara itu, hubungan dengan komunitas umat Hindu terjebak dalam jalur Informal-Operasional melalui Juru Pelihara Situs. Secara teoretis, ketergantungan pada komunikasi informal ini menunjukkan model tata kelola yang bersifat *ad-hoc* dan rentan (Freeman, 1984; Fareza & Subianto, 2022). Meskipun saat ini konflik terbuka tidak ditemukan, ketiadaan *Standard Operating Procedure* (SOP) tertulis mengenai aktivitas

peribadatan dan zonasi suci mencerminkan pengabaian terhadap hak-hak *stakeholder* yang memiliki urgensi tinggi (Fatimah et al., 2025). Implikasi manajerial dari temuan ini adalah urgensi transisi dari model tata kelola *top-down* menuju *collaborative governance*. Sesuai dengan teori manajemen konflik, ketiadaan platform dialog resmi beresiko melanggengkan marjinalisasi nilai spiritual demi kepentingan pariwisata massal (Setiawan & Kusumaningrum, 2020). Penempatan nilai sakral sebagai variabel kunci dalam kebijakan operasional bukan sekadar tindakan akomodatif, melainkan langkah strategis untuk membangun *mutual trust* dan *mutual responsibility* (Silaban et al., 2023). Oleh karena itu, formalisasi partisipasi komunitas Hindu dalam struktur pengambilan keputusan menjadi prasyarat mutlak untuk menjamin keberlanjutan fungsi situs sebagai warisan budaya yang hidup (*living heritage*).

3. Integrasi Nilai Sakral dan Konflik Kepentingan

Pengelolaan Situs Cagar Budaya Taman Purbakala Pugung Raharjo berada pada irisan antara fungsi konservasi, pariwisata, dan spiritualitas, yang secara inheren dapat memicu konflik kepentingan (Setiawan & Kusumaningrum, 2020). Analisis pada bagian ini berfokus pada bagaimana nilai-nilai sakral dari peninggalan Hindu diintegrasikan ke dalam praktek operasional dan strategi mitigasi konflik di lapangan. Saat ini, integrasi nilai sakral dan kebutuhan ritual umat Hindu di lapangan belum didasarkan pada regulasi formal, melainkan bergantung pada mekanisme ‘tertib kebiasaan’ (*habitual order*) yang dijalankan secara mandiri oleh Juru Pelihara Situs. Strategi ini bersifat *tacit* (implisit) dan berbasis akomodasi operasional, yang mencakup:

- a. Fasilitasi Akses dan Ruang Spiritual, yaitu penyediaan jalur khusus pengambilan air suci (*tirta*) di Kolam Megalitik serta pemeliharaan area Punden 6 dan 7 sebagai ruang peribadatan utama.
- b. Akomodasi Ritual dan Konservasi, yaitu perizinan kegiatan hari besar keagamaan yang disertai dengan manajemen kebersihan pasca-ritual (pembersihan sisa sesaji) oleh petugas lapangan.

Ditinjau dari teori manajemen konflik, kondisi saat ini berada pada gaya ‘*accomodating*’ dalam *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument* (Thomas & Kilmann, 2008). Juru Pelihara Situs selaku pelaksana teknis melakukan penyesuaian untuk memenuhi kepentingan umat Hindu guna menjaga keharmonisan fungsional. Sejauh ini, pendekatan tersebut efektif meredam konflik ruang dan waktu karena didorong oleh toleransi pengunjung dan frekuensi ibadah yang terkelola. Namun, analisis kritis terhadap model ‘tertib kebiasaan’ ini mengungkap resiko manajerial jangka panjang.

Ketiadaan formalisasi kebijakan (seperti SOP tertulis atau SK Pengelolaan Bersama) menciptakan kerentanan administratif, terutama dalam menghadapi potensi konflik kebijakan antara konservasi dan pariwisata massal (Darmawan, 2022). Hal ini memicu munculnya gangguan minor seperti pelanggaran tata krama oleh wisatawan. Dalam perspektif manajemen strategis, masalah ini merupakan konflik dan hubungan yang timbul akibat rendahnya literasi pengunjung terhadap fungsi ganda situs sebagai ruang ritual (Silaban et al., 2023; Gunawan et al., 2022). Oleh karena itu, diperlukan manajemen perawatan dan promosi yang lebih terintegrasi untuk menjaga kesakralan situs (Hasanah & Waldan, 2023). Ketergantungan pada kebijakan yang bersifat *ad-hoc* dan personalistik tanpa adanya formalisasi partisipatif akan mengancam *religious brand equity* situs. Jika kesakralan situs terdegradasi akibat ketidaktertiban wisatawan yang tidak teregulasi dengan tegas, maka fungsi situs sebagai warisan budaya yang hidup (*living heritage*) akan memudar. Oleh karena itu, temuan ini memperkuat urgensi transisi tata kelola dari model Akomodatif-Informal menuju Partisipatif-Strategis. Diperlukan sebuah platform dialog resmi yang mengintegrasikan komunitas Hindu bukan sebagai

objek yang diakomodasi, melainkan sebagai mitra dalam perumusan kebijakan zonasi dan etika kunjungan. Transformasi ini esensial untuk menjamin bahwa moderasi beragama di Situs Purbakala Pugung Raharjo tidak hanya menjadi narasi sosial, tetapi terlembagakan dalam sistem manajemen warisan budaya yang berkelanjutan.

4. Model Tata Kelola Strategis Berbasis Nilai Budaya

Temuan penelitian menunjukkan bahwa stabilitas operasional di Situs Purbakala Pugung Raharjo selama ini bergantung pada inisiatif mandiri Juru Pelihara Situs, bukan kerangka kerja formal. Untuk mengatasi kesenjangan tersebut, penelitian ini merumuskan Model Tata Kelola Strategis Berbasis Nilai Budaya. Model ini mentransformasi pola manajemen dari bersifat akomodatif-informal menjadi partisipatif-strategis, di mana nilai sakral diakui sebagai aset strategis utama dalam kerangka *Resource-Based View* (RBV). Model ini dibangun di atas pilar fungsional yang memastikan tercapainya multi-fungsi situs, dan diperkuat oleh satu pilar strategis yang mengikat semua pihak. Pilar ini memastikan bahwa fungsi Konservasi, Wisata, dan Ritual dapat berjalan seimbang dan berkelanjutan, dengan nilai sakral menjadi fondasi utama (Nasution & Purwadi, 2022).

a. Strategi Konservasi-Religi (*Sacred Space Protection*)

Strategi ini berfokus pada formalisasi “tertib kebiasaan” menjadi SOP tertulis yang mengakui fungsi ritual di zona suci (Punden Berundak Nomor 6 dan 7, Kolam Megalitik, dan Menhir di Komplek Batu Kandang). Langkah ini memitigasi resiko manajerial dengan menetapkan kode etik kunjungan yang ketat untuk melindungi integritas fisik dan spiritual situs (Sulistyanto, 2009).

b. Strategi Pemasaran-Etis (*Spiritual Brand Equity*)

Strategi ini berfokus untuk menggeser posisi situs dari sekadar objek arkeologis menjadi destinasi *spiritual heritage*. Hal ini dilakukan dengan mengintegrasikan filosofi kearifan lokal ke dalam narasi promosi untuk membangun *religious brand equity* (Halpenny et al., 2018). Langkah ini memitigasi resiko manajerial dengan menetapkan kode etik kunjungan yang ketat untuk melindungi integritas fisik dan spiritual situs (Siahaan et al., 2024). Strategi pemasaran etis (*spiritual brand equity*) juga bertujuan mengembangkan wisata religi sebagai bagian dari pariwisata berkelanjutan (Arsvendo et al., 2022). Penggunaan nilai sakral dalam narasi promosi dilakukan untuk membangun citra destinasi yang kuat (Syaputra et al., 2024).

c. Strategi Operasional-Partisipatif (*Inclusive Governance*)

Strategi ini berfokus untuk menempatkan Juru Pelihara Situs sebagai mediator dan memformalkan keterlibatan komunitas umat Hindu dalam pengambilan keputusan operasional guna memastikan keberlanjutan fungsi spiritual (Silaban et al., 2023). Mekanisme operasional partisipatif menjadi kunci untuk mengintegrasikan potensi masyarakat lokal dalam pelestarian cagar budaya (Rahmi et al., 2024). Melalui pelestarian objek cagar budaya desa, potensi pariwisata budaya dapat dikembangkan secara lebih inklusif dan berkelanjutan (Niampe & Laniampe, 2024). Keberhasilan strategi tersebut bergantung pada pembentukan Forum Tata Kelola Partisipatif, sebuah wadah kolaboratif yang menjembatani asimetri kekuasaan antar pemangku kepentingan.

Tabel 2. Mekanisme ForumTata Kelola Partisipatif

Komponen Forum			Peran Strategis		Dasar Kontribusi			
BPK Wilayah Bengkulu-Lampung	VII	Pemegang	Keputusan	(<i>Decision Maker</i>)	Legalisasi formal	SOP	dan	
					regulasi zonasi suci inti			
Pemerintah Daerah Kab. Lampung Timur		Dukungan Kebijakan & Promosi	Kebijakan & Promosi (<i>Policy Support</i>)		Dukungan integrasi	anggaran program	dan	moderasi beragama

Komunitas Hindu	Umat	Konsultan (Sacred Value Consultant)	Nilai Sakral	Validasi nilai sakral dan pengawasan etika di lokasi ritual
Juru Pelihara	Pelaksana Lapangan	Operasional	Implementasi harian dan deteksi dini konflik lapangan	

Sumber: Olah Data Primer Oleh Tim Penulis, 2025

Berbeda dengan model tata kelola destinasi konvensional yang cenderung berfokus pada maksimalisasi kunjungan wisatawan atau pelestarian fisik murni (SWOT konvensional), model yang diusulkan dalam penelitian ini menempatkan *legitimacy* dan *urgency spiritual* sebagai variabel kontrol utama dalam manajemen strategi. Kebaruan model ini terletak pada integrasi sistematis antara hukum negara (regulasi dari BPK Wilayah VII Bengkulu-Lampung) dengan hukum adat/spiritual (ritualitas umat Hindu) dalam satu platform formal. Forum ini mengubah pola komunikasi dari yang semula bersifat defensif (perizinan harian) menjadi proaktif-strategis (perumusan kebijakan bersama). Penerapan model ini akan memastikan bahwa konservasi cagar budaya tidak lagi bersifat eksklusif, melainkan menjadi inklusif dengan menghidupkan kembali ruh spiritualitas situs. Model ini menawarkan cetak biru bagi pengelolaan warisan budaya di Indonesia yang mampu menyelaraskan perlindungan arkeologis dengan penghormatan terhadap hak-hak spiritualitas lokal di tengah arus modernitas.

Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengelolaan Situs Cagar Budaya Taman Purbakala Pugung Raharjo sebagai destinasi multifungsi hingga saat ini masih bertumpu pada mekanisme “tertib kebiasaan” (*habitual order*) dan komunikasi informal antara Juru Pelihara Situs dengan komunitas umat Hindu, yang meskipun efektif dalam memitigasi konflik jangka pendek, ketiadaan *Standard Operating Procedure* (SOP) tertulis serta minimnya partisipasi formal komunitas keagamaan dalam struktur pengambilan keputusan strategis justru menciptakan kerentanan manajerial jangka panjang. Kontribusi teoretis utama penelitian ini terletak pada formulasi Model Tata Kelola Strategis Berbasis Nilai Budaya yang menawarkan paradigma baru dalam manajemen warisan budaya dengan menempatkan nilai sakral sebagai variabel kontrol utama, bukan sekadar pelengkap operasional, melalui integrasi strategi Konservasi-Religi, Pemasaran Etis, dan Operasional Partisipatif yang mentransformasikan hubungan antar-pemangku kepentingan dari akomodatif-defensif menjadi partisipatif-strategis. Secara praktis, penelitian ini merekomendasikan agar Balai Pelestarian Kebudayaan (BPK) Wilayah VII Bengkulu–Lampung segera melembagakan Forum Tata Kelola Partisipatif sebagai platform dialog resmi dan merumuskan SOP zonasi suci untuk memberikan kepastian hukum bagi aktivitas ritus, Pemerintah Daerah Kabupaten Lampung Timur memberikan dukungan anggaran spesifik bagi pemeliharaan area sakral serta mengintegrasikan narasi kearifan lokal dalam promosi pariwisata etis guna mendukung moderasi beragama, serta komunitas umat Hindu mengoptimalkan jalur formal untuk menyampaikan masukan otentik terkait pelestarian nilai sakral situs. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada perspektif manajemen strategi dan sosiologi budaya, sehingga penelitian lanjutan disarankan untuk melakukan analisis kuantitatif mengenai pengaruh religious brand equity terhadap niat kunjung kembali wisatawan atau studi komparatif dengan situs multifungsi lain di Indonesia guna menguji tingkat generalisasi model tata kelola strategis berbasis nilai budaya tersebut.

Daftar Pustaka

- Arsvendo, D., Khotimah, K., & Fitrianto, A. R. (2022). Pengembangan Wisata Religi Sebagai Pariwisata Berkelanjutan di Kota Pasuruan. *JUMPA*, 9(1), 97-122.
- Darmawan, F. (2022). Konservasi Vs Pariwisata Massal: Konflik Kebijakan Dan Tantangan Borobudur Sebagai Warisan Budaya Dunia UNESCO. *Jurnal Vokasi Indonesia*, 10(1), 22-28.
- Fareza, D. O., & Subianto, A. (2022). Partisipasi Masyarakat Dalam Pelestarian Cagar Budaya Di Kawasan Ampel Surabaya. *Public Sphere Review*, 1-7.
- Fathurrahman, F. (2017). Strategi Pelestarian Benda/Situs Cagar Budaya Berbasis Masyarakat. *Jurnal Konservasi Cagar Budaya*, 2(1), 1-15.
- Fatihah, L., Basundoro, P., & Riyanto, E. D. (2025). Pelindungan Cagar Budaya Masa Konflik Bersenjata dalam Paradigma UU Nomor 11 Tahun 2010 tentang Cagar Budaya. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora dan Politik (JIHHP)*, 5(3).
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. London: Pitman Publishing.
- Gunawan, D., Fathurrahim, F., Jumail, M., & Mahsun, M. (2022). Pengelolaan Wisata Religi Sebagai Daya Tarik Wisata Di Kecamatan Pujut Kabupaten Lombok Tengah. *Journal Of Responsible Tourism*, 2(1), 61-66.
- Halpenny, E., Cañizares, S., & Bignold, A. (2018). Heritage Brand Equity: A Framework For Understanding Brand Values And Their Influence On Destination Choice. *Journal of Travel Research*, 57(3), 324-337.
- Handayanto, T. H., & Hidayat, A. (2021). Revitalisasi Situs Purbakala Pugung Raharjo Sebagai Media Pembelajaran Sejarah Lokal Lampung. *Jurnal Pendidikan Sejarah & Ilmu Sejarah*, 4(2), 177-189.
- Hasanah, U., & Waldan, R. (2023). Manajemen Wisata Religi Sultan Syarif Abdurrahman Al-Qadri Kalimantan Barat: Analisis Perawatan dan Promosi Wisata Religi. *Jurnal Manajemen Dakwah*, 4(1), 57-79.
- Lalampah, B. N. (2022). Strategi Pengelolaan Wisata Religi Berkelanjutan Untuk Melestarikan Tradisi Masyarakat Islam dan Meningkatkan Perekonomian. *Jurnal Al-Mada: Jurnal Agama, Sosial, dan Budaya*, 5(2), 1-15.
- Marlina, M., & Santosa, J. (2018). Manajemen Konflik Dalam Pengembangan Destinasi Pariwisata Budaya. *Jurnal Kepariwisata Indonesia: Jurnal Penelitian dan Pengembangan Kepariwisata Indonesia*, 12(2), 1-12.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward A Theory Of Stakeholder Identification And Salience: Defining The Principle Of Who And What Really Counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.
- Nasution, H., & Purwadi, H. (2022). Nilai Ke-Islaman Dan Kearifan Lokal Dalam Pengembangan Pariwisata Halal Pasca Covid 19 di Kota Malang. *Jurnal Ekonomi Syariah dan Pariwisata Halal*, 6(1), 1-18.
- Niampe, L., & Laniampe, H. (2024). Pelestarian Objek Cagar Budaya Desa Sebagai Upaya Pengembangan Potensi Pariwisata Budaya. *Amal Ilmiah: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 6(1), 107-115.
- Permana, R. B. (2019). Konteks Budaya dan Arkeologi Hindu-Buddha di Lampung: Studi Kasus Pugung Raharjo. *Jurnal Arkeologi*, 10(1), 45-60.
- Rahmi, S., Syafrini, D., Ramadani, N., Putri, R. D., Hayati, S., Roziana, S., & Permata, B. D. (2024). Partisipasi Masyarakat Lokal dalam Pelestarian Cagar Budaya Kota Lama Sawahlunto Sebagai Daya Tarik Wisata. *Social Empirical*, 1(2), 37-46.

- Rangkuti, F. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ruru, J. M., Lengkong, F. D., & Goni, S. Y. (2024). Implementasi Kebijakan Pengelolaan Situs Cagar Budaya Religius Tempat Ibadah Gereja Masehi Injili Di Minahasa. *Dinamika Governance: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 13(4), 383-392.
- Saptono, N., Widyastuti, E., Laili, N., & Qadarsih, M. (2014). *Khasanah Budaya Lampung*. Serang: Balai Pelestarian Cagar Budaya Serang.
- Setiawan, I., & Kusumaningrum, R. A. (2020). Konflik Pemaknaan Warisan Budaya Situs Sangiran dan Dampaknya pada Pengelolaan. *Jurnal Konservasi Cagar Budaya*, 1(2), 1-14.
- Siahaan, M. L., Panjaitan, P., & Harefa, Y. (2024). Manajemen Wisata Religi Di Tarutung. *Paryatka Jurnal Pariwisata Budaya dan Keagamaan*, 3(1), 259-273.
- Silaban, E., Tamba, S., Sianipar, R. E., & Situmeang, D. M. (2023). Manajemen Pengelolaan Wisata Religi. *Pediaqu Jurnal Ilmiah*, 5(2), 290-298.
- Sulistyanto, B. (2009). Warisan dunia Situs Sangiran; Persepsi menurut penduduk Sangiran. *Wacana, Journal of the Humanities of Indonesia*, 11(1), 58-50.
- Syahputra, R. W., & Rosyada, D. (2022). Moderasi Beragama dan Kearifan Lokal Dalam Pengembangan Pariwisata Religi di Indonesia. *Jurnal Studi Agama dan Masyarakat*, 18(1), 1-15.
- Syaputra, A. M. A., Haidir, H., & Agustian, E. (2024). Pengembangan Kawasan Cagar Budaya Pada Objek Wisata Religi Makam Kawah Tengkreng Kota Palembang. *Journal Of Plano Studies*, 1(2), 83-93.
- Thomas, K. W., & Kilmann, R. H. (2008). *Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument*. New York: Consulting Psychologists Press.
- Timothy, D. J. (2011). *Cultural Heritage And Tourism: An Introduction*. Bristol: Channel View Publications.
- Wang, Y., Yuen, K. K., & Fu, H. (2023). Heritage Tourism And Destination Image Branding For World Heritage Sites: A Methodology Combining GIS With Sentiment Analysis. *Tourism Review & Culture*, 5(2), 253-270.