



Collaborative Governance Dalam Memajukan Kebudayaan Bali Melalui Pola Pembangunan Semesta Berencana Menuju Bali Era Baru di Kota Denpasar

1st I Ketut Wahyu Wijaya^a, 2nd Kadek Wiwin Dwi Wismayanti^b, 3rd Komang Adi Sastra Wijaya^c

^{a, b, c} Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana

Alamat email I Ketut Wahyu Wijaya (wwijaya72066@gmail.com).

ABSTRACT

The strengthening and promotion of Balinese Culture in the City of Denpasar is manifested in the form of policies to achieve the goals set through the Regional Development Vision of Bali Nangun Sat Kerthi Loka Bali which is realized by creating a collaborative governance. The collaboration that took place to achieve this goal was carried out by several collaborators, namely from the government sector (Denpasar City Culture Office, Denpasar City Tourism Office, and Denpasar City Traditional Village Council); private sector (Naluri Manca); and community owners of MSMEs in Denpasar City. By carrying out good collaboration management, the objectives of the related collaboration above are expected to be able to create strengthening and promotion of culture in the city of Denpasar itself. This study aims to find out how the implementation of collaborative governance in advancing Balinese culture in the city of Denpasar. This research uses descriptive qualitative method with data collection techniques in the form of observation, interviews, and documentation. The results of this study indicate that collaborative governance that is running in advancing Balinese culture in the city of Denpasar is still not maximal in fulfilling the indicators or criteria for the success of a collaboration. This can be seen from the eight indicators used, only four indicators are able to be fulfilled by the ongoing collaboration, where this collaboration has not been able to meet the indicators of network structure, governance, trust among the participants, and access to resources.

Keywords: Collaborative Governance, Advancement of Culture, Pattern of Planned Universal Development

1. Pendahuluan

Governance didefinisikan sebagai suatu pengimplementasian otoritas atau kekuasaan yang dimiliki oleh pejabat politik dengan tujuan kesejahteraan warga negara, dimana dalam prosesnya, kebijakan publik disebarluaskan oleh beberapa sektor masyarakat yang memegang kekuasaan yang secara tidak langsung memberikan pengaruh pada pembangunan ekonomi dan sosial masyarakat itu sendiri. *Governance* dalam pelaksanaannya membutuhkan sektor lain (baik itu menguntungkan dalam hal keuangan dan/atau tidak) untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat atau bisa dikatakan dengan kemitraan. Kemitraan atau kolaborasi dalam jalannya suatu pemerintahan sering disebut dengan istilah *collaborative governance*. Fokus *collaborative governance* terletak pada hal-hal yang memiliki keterkaitan dengan kebijakan dan masalah publik.

Pelaksanaan kolaborasi sebagai upaya pembangunan semesta berencana digalakkan pada masa kepemimpinan Bapak Dr. Ir. I Wayan Koster, M.M selaku Gubernur Provinsi Bali. Pelaksanaan hal tersebut dilaksanakan dengan berdasar kepada visi pembangunan daerah bali yakni, “Nangun Sat Kerthi Loka Bali” Melalui Pola Pembangunan Semesta Berencana Menuju Bali Era Baru yang diwujudkan

melalui 22 misi yang menyertai visi tersebut dan salah satunya berkaitan dengan kebudayaan pada poin ke-10 yang berbunyi “Memajukan kebudayaan Bali melalui peningkatan perlindungan, pembinaan, pengembangan, dan pemanfaatan nilai-nilai adat, agama, tradisi, seni, dan budaya Krama Bali”.

Hingga saat ini, dalam kehidupan bermasyarakat Bali, kebudayaan tidak bisa terlepas dari prinsip keharmonisan dan keseimbangan yang dipegang teguh oleh masyarakat di Bali yaitu falsafah Tri Hita Karana. Hal tersebut menjadi landasan bagi pola aktivitas budaya sehari-hari masyarakat Bali, melalui pelaksanaan terhadap tiga aspek lingkungan hidup, yakni lingkungan spiritual (*parahyangan*), lingkungan manusia (*pawongan*), dan lingkungan fisik (*palemahan*). Landasan tersebut sejalan dengan tujuan visi Nangun Sat Kerthi Loka Bali dalam mewujudkan Bali Era Baru yang meliputi tatanan kehidupan holistik dengan tiga dimensi utama, yaitu menjaga keseimbangan alam, krama, dan kebudayaan Bali. Hal tersebut diperkuat pelaksanaannya melalui Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2020 tentang Penguatan dan Pemajuan Kebudayaan Bali. Perda tersebut merupakan dasar pengelolaan pemajuan kebudayaan Bali sesuai dengan visi pembangunan Nangun Sat Kerthi Loka Bali dan berdasar atas Tri Hita Karana.

Dinas Kebudayaan Kota Denpasar selaku salah satu instansi pemerintah yang berperan aktif dalam memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar senantiasa membentuk program-program yang tidak hanya dijalankan sendiri namun juga melalui kolaborasi dengan banyak pihak. Program-program tersebut diantaranya: *Kesanga Fest* (berkolaborasi dengan Desa Adat); Bulan Bahasa Bali (berkolaborasi dengan penyuluh bahasa Bali); *Utsawa Dharma Gita* (berkolaborasi dengan Widya Sabha); *Pelestarian Cagar Budaya* (berkolaborasi dengan Desa Adat); *Parade Gong Kebyar* (berkolaborasi dengan komunitas seni); festival barong; lomba bleganjur; lomba tari; dan lain sebagainya. Sementara itu, Dinas Pariwisata Kota Denpasar pun turut aktif dalam membentuk program-program kebudayaan dalam pemasaran pariwisata yang secara tidak langsung ikut berperan aktif dalam memajukan kebudayaan Bali. Program-program yang dilakukan sebagian besar berbentuk festival, diantaranya seperti: *Denpasar Festival* (berkolaborasi dengan Dinas Kebudayaan, Desa Adat, Komunitas Seni, dan Masyarakat Adat); *Naluriku Menari* (berkolaborasi dengan komunitas seni Naluri Manca); *D’Youth Festival*; dan *Sanur Village Festival*.

Sebagai upaya memaksimalkan tercapainya program tersebut, Pemerintah Kota Denpasar turut melakukan kolaborasi dengan komunitas atau sanggar seni yang ada di Kota Denpasar. Hal ini membuktikan bahwa komunitas seni di Kota Denpasar memiliki peran dan kontribusi yang besar dalam memajukan kebudayaan di Kota Denpasar. Sedangkan apabila dilihat dari aspek sosial budaya, upaya memajukan kebudayaan di Provinsi Bali, khususnya Kota Denpasar tidak dapat terlepas dari peran desa adat dalam implementasinya. Hal ini dikarenakan budaya dan kearifan lokal yang ada merupakan hasil dari produksi kebiasaan hidup yang tumbuh bersama dengan masyarakat desa adat dan diimplementasikan dalam kehidupan sosial bermasyarakat.

Salah satu bentuk keseriusan Pemerintah Provinsi Bali, khususnya Kota Denpasar menimbang atas pentingnya peran desa adat dalam memajukan kebudayaan di Kota Denpasar adalah dengan dibentuknya Majelis Desa Adat Kota Denpasar sebagai pasikian desa adat yang ada di Denpasar. Dibentuknya lembaga ini juga sejalan dengan visi misi Nangun Sat Kerthi Loka Bali dan prinsip Tri Hita Karana. Peran desa adat dalam memajukan kebudayaan Bali dilakukan melalui awig-awig, pembinaan budaya, bahasa, serta sastra secara terprogram dan berkesinambungan, misalnya melalui kegiatan pasraman dan *utsawa dharma gita*.

Berbagai upaya dalam pengembangan dan pemajuan kebudayaan saat ini sangat dipengaruhi dengan adanya perkembangan jaman yang sangat pesat dan berdampak pada perubahan sikap dan tingkah laku masyarakat di Bali yang berpeluang membentuk budaya-budaya baru menjadi sebuah urgensi pemerintah untuk melindungi kepentingan masyarakat melalui perangkat hukum yang justru belum terwujud sampai saat ini. Salah satu bukti nyata yang dapat dilihat adalah melalui program PKB atau Pesta Kesenian Bali. Banyak seniman yang mengaku terdapat minimnya kemampuan mereka untuk melakukan seni secara kreatif dikarenakan harus berorientasi pada makna tema PKB yang justru tidak mereka pahami. Buruknya manajemen dalam pelaksanaan program ini terlihat jelas dalam sosialisasi tema yang hanya dilakukan antar panitia tanpa menyentuh seniman, bahkan masyarakat sekali pun.

Komunitas seni menilai bahwa seharusnya terdapat output yang mereka dapatkan tidak hanya selama PKB berlangsung, namun juga setelah program itu selesai. Mereka menilai bahwa sejauh ini program-program kebudayaan yang diselenggarakan oleh pemerintah belum memiliki output yang berdampak signifikan dalam hal pengembangan kebudayaan Bali itu sendiri. Di samping itu fasilitas budaya dan kesenian yang disediakan oleh pemerintah, salah satunya adalah *Art Centre* Kota Denpasar justru belum mampu untuk memfasilitasi pekerja seni dengan efektif.

Menilik atas urgensi program-program pemajuan budaya untuk dilakukan di Kota Denpasar sebagai kota yang terbuka di Provinsi Bali dan melihat pentingnya peran Dinas Kebudayaan Kota Denpasar, Dinas Pariwisata Kota Denpasar, Komunitas Seni di Kota Denpasar, dan Desa Adat di Kota Denpasar dalam mewujudkan hal tersebut, maka penulis tertarik untuk mengangkat penelitian dengan judul **“*Collaborative Governance* Dalam Memajukan Kebudayaan Bali Melalui Pola Pembangunan Semesta Berencana Menuju Bali Era Baru di Kota Denpasar”**.

2. Kajian Pustaka

Penelitian ini menggunakan indikator teori kriteria keberhasilan *collaborative governance* dari Deseve dalam Sudarmo yang terdiri dari delapan indikator sebagai berikut:

a. *Network Structures*

Jaringan haruslah bersifat organis dengan struktur jaringan yang terlibat, dimana tidak adanya hierarki kekuasaan, dominasi, maupun monopoli. Dengan kata lain, sebuah kolaborasi harus memiliki kesetaraan dalam hak, kewajiban, tanggungjawab, otoritas, serta kesempatan dalam mencapai tujuan bersama.

b. *Governance*

Berhasil atau tidaknya tata kelola sebuah kolaborasi dapat dilihat melalui beberapa unsur, diantaranya: boundary and exclusivity (siapa saja yang termasuk ke dalam anggota atau tidak); rules (batasan perilaku dari masing-masing kolaborator); selfdetermination (kebebasan dalam menentukan jalannya kolaborasi); serta network management (tantangan kontrol kualitas, alokasi sumber daya, dan pemeliharaan organisasi).

c. *Commitment to a Common Purposes*

Dalam sebuah kolaborasi, tujuan atau misi harus dicapai bersama-sama, sehingga komitmen yang terjalin tidak boleh hanya memihak salah satu kolaborator. Meninggal hal tersebut, komitmen yang terjalin dalam sebuah kolaborasi harus untuk kepentingan bersama melalui pencarian solusi bersama.

d. *Trust Among the Participant*

Hubungan yang terjadi dimana para partisipan memiliki kepercayaan dalam hal informasi dan usaha yang dilakukan oleh seluruh kolaborator dalam mencapai tujuan bersama. Selain itu, terdapat suatu aturan yang disepakati bersama oleh setiap kolaborator.

e. *Distributive Accountability/Responsibility*

Proses penataan dan pengelolaan manajemen antar kolaborator dan berbagi tanggungjawab dalam mencapai hasil bersama. Dengan kata lain, dalam sebuah kolaborasi harus terdapat pembagian tanggungjawab yang jelas antar kolaborator serta harus terdapat keterlibatan dalam pembuatan keputusan.

f. *Access to Authority*

Suatu ketersediaan atau ketentuan terkait dengan prosedur yang jelas serta dapat diterima secara luas. Dengan kata lain, dalam sebuah kolaborasi sudah terdapat suatu aturan yang jelas dan dapat diterima oleh seluruh kolaborator dalam menjelaskan peran dan kewenangannya dalam menjalankan sebuah kolaborasi.

g. *Information Sharing*

Kemudahan akses yang dimiliki oleh para kolaborator perlindungan privasi, serta keterbatasan akses bagi yang bukan anggota. Dengan kata lain, dalam suatu kolaborasi harus memiliki manajemen pembagian informasi yang jelas serta kemudahan dalam mengakses informasi yang harus dimiliki oleh seluruh kolaborator.

h. Access to Resources

Ketersediaan sumber-sumber dana atau keuangan, teknis, SDM, maupun sumber daya lainnya yang diperlukan dalam proses kolaborasi dalam upaya mencapai tujuan bersama. Kejelasan dan ketersediaan sumber daya bagi setiap kolaborator merupakan suatu hal yang wajib ada dalam jalannya sebuah proses kolaborasi.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Unit analisis dalam penelitian ini dilakukan di Dinas Kebudayaan Kota Denpasar, Dinas Pariwisata Kota Denpasar, Majelis Desa Adat Kota Denpasar, Masyarakat Adat Denpasar, dan Komunitas Seni di Kota Denpasar. Penelitian ini menentukan informan dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Peneliti melakukan pengumpulan data dengan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang kemudian dianalisis dengan tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan (verifikasi).

4. Hasil Dan Pembahasan

Hasil Temuan

a) Network Structure

Dalam berjalannya kolaborasi untuk memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar, terlibat beberapa peran lembaga, diantaranya sektor pemerintahan (Dinas Kebudayaan Kota Denpasar, Dinas Pariwisata Kota Denpasar, dan Majelis Desa Adat Kota Denpasar); sektor swasta (Komunitas Seni Naluri Manca, Sanggar Cahya Art, dan Sanggar Dharma Suci); serta masyarakat adat Kota Denpasar.

Tabel 1. Peran Stakeholder

No.	Peran	Stakeholder
1.	Pendanaan Program Kebudayaan/Pementasan Seni	Dinas Kebudayaan Kota Denpasar
2.	Pendanaan Program Kebudayaan Berbentuk Festival	Dinas Pariwisata Kota Denpasar
3.	Pemberdayaan	-Dinas Kebudayaan Kota Denpasar -Majelis Desa Adat Kota Denpasar
4.	Pemasaran Program Kebudayaan Melalui Sektor Pariwisata	Dinas Pariwisata Kota Denpasar
5.	Penyedia Fasilitas Umum/Penunjang	-Dinas Kebudayaan Kota Denpasar -Dinas Pariwisata Kota Denpasar
6.	Pelaksana atau Perealisasi Program Kebudayaan	Komunitas/Sanggar Seni
7.	Penyedia Unsur Pelaksana Program	-Dinas Kebudayaan Kota Denpasar -Majelis Desa Adat Kota Denpasar

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa dalam memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar, setiap kolaborator memiliki peran yang berbeda-beda. Peran dari sektor pemerintah (dalam hal ini Dinas Kebudayaan Kota Denpasar) terlihat lebih dominan dibandingkan dengan kolaborator yang lainnya. Dominasi peran yang dimiliki oleh sektor pemerintah yang terlihat dari tabel di atas diperburuk dengan belum maksimalnya peran-peran tersebut dijalankan. Terkait dengan peran pendanaan, nyatanya pendanaan yang diberikan selama ini belum mampu memenuhi sebuah produksi budaya yang dilakukan oleh komunitas atau sanggar terkait. Hal tersebut terlihat dari masih banyaknya anggaran pribadi yang dikeluarkan oleh komunitas atau sanggar terkait dalam proses produksi budaya tersebut.

Peran pemerintah dalam menyediakan sarana dan prasarana bagi pelaku budaya dalam proses produksi budaya hingga saat ini belum maksimal. Terlihat dari masih minimnya tempat atau pusat kebudayaan yang bisa digunakan sebagai tempat latihan atau tempat berproses. Salah satu pusat kebudayaan yang sering digunakan di Kota Denpasar adalah Taman Werdhi Budaya Art Centre. Namun banyak pelaku budaya yang mengeluhkan tarif yang harus mereka bayarkan per kepala untuk memanfaatkan Art Centre sebagai tempat berproses. Padahal sebenarnya mereka hanya menggunakan tempat, tanpa menggunakan fasilitas di lokasi tersebut. Hal ini menimbulkan cara pandang yang buruk dalam ruang lingkup pelaku budaya itu sendiri bahwa sektor pemerintah tidak mendukung secara serius proses produksi budaya yang mereka lakukan, dengan kata lain sektor pemerintah cenderung hanya memfasilitasi komunitas atau sanggar yang memang sudah memiliki “nama” dibandingkan komunitas atau sanggar yang belum terlalu dikenal namanya.

Dalam berjalannya hierarki yang lebih didominasi oleh kolaborator dari sektor pemerintah (dalam hal ini Dinas Kebudayaan Kota Denpasar), kolaborasi masih memberikan ruang dan kesempatan bagi kolaborator lain untuk menuangkan ide dan pemikiran untuk mencapai tujuan dari kolaborasi itu

sendiri. Berdasarkan analisis temuan di atas, indikator network structure yang terdapat dalam pelaksanaan collaborative governance dalam memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar belum terlaksana secara optimal, karena masih adanya dominasi salah satu pihak.

b) *Governance*

Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti di lapangan, dalam menetapkan batasan peran-peran yang dimiliki oleh masing-masing kolaborator, strategi yang digunakan masih kurang kuat dan kurang tepat. Hal ini terlihat dari masih adanya kerancuan peran dan program yang dilaksanakan oleh kolaborator itu sendiri sekalipun setiap kolaborator memang sudah memiliki peran dan batasannya masing-masing. Usaha atau upaya pemeliharaan organisasi dalam berjalannya kolaborasi terkait masih belum dilakukan dengan maksimal oleh para kolaborator. Hal ini terlihat dari tidak dilaksanakannya rapat evaluasi pasca dilaksanakannya program-program kebudayaan. Padahal seharusnya rapat evaluasi memiliki peranan yang penting, khususnya dalam pemeliharaan organisasi, karena melalui rapat evaluasi, para kolaborator mampu untuk melakukan refleksi dan introspeksi terhadap kinerja yang sudah berjalan sehingga membentuk kolaborasi yang lebih kuat kedepannya.

Di samping itu, para kolaborator, khususnya sektor pemerintah, kurang merata dalam memberikan apresiasi terhadap pencapaian yang dilakukan oleh para kolaborator. Hal ini menjadi keluhan bagi beberapa kolaborator yang merasa sudah sangat aktif dalam menyalurkan kontribusi mereka dalam memajukan Kebudayaan Bali di Kota Denpasar, dimana dengan diberikannya apresiasi atas kinerja dan pencapaian yang telah dilakukan akan memberikan pengaruh terhadap kenyamanan, loyalitas, serta terpeliharanya internal kolaborasi itu sendiri.

Didasarkan atas analisis di atas, peneliti menilai bahwasanya dalam berjalannya kolaborasi untuk memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar, para kolaborator masih belum maksimal dalam mewujudkan indikator governance dalam berjalannya kolaborasi. Hal tersebut terlihat dari masih adanya kerancuan dalam batasan-batasan peran yang dimiliki oleh para kolaborator karena kurang kuatnya penetapan batasan-batasan terkait serta masih belum terwujudnya strategi-strategi pemeliharaan organisasi.

c) *Commitment to a Common Purposes*

Dalam kolaborasi yang dilakukan untuk memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar, seluruh kolaborator memperlihatkan komitmen yang baik. Komitmen yang dimaksud dalam hal ini adalah komitmen bersama untuk mencapai tujuan dari kolaborasi terkait. Komitmen ini didasarkan atas Surat Keputusan Walikota Denpasar Nomor 188.45/2357/HK/2022 yang mengharuskan dan menjadikan kolaborator tersebut di atas memiliki tanggungjawab dan kewajiban untuk berkolaborasi dalam memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar itu sendiri. Komitmen Komunitas/Sanggar di Kota

Denpasar selaku salah satu kolaborator juga sangat baik. Berdasarkan wawancara dan observasi peneliti di lapangan, Komunitas atau Sanggar di Kota Denpasar lebih mengedepankan komitmen mereka untuk memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar melalui karya seni yang mereka ciptakan dibandingkan harus memikirkan rumitnya SOP apabila berkolaborasi dengan sektor pemerintahan, sebagaimana stigma ini berkembang di masyarakat saat ini.

Komitmen kolaborator dalam menjalani tanggungjawab yang diberikan oleh Pemerintah Kota Denpasar (dalam hal ini Walikota Denpasar) juga terlihat dari minimnya miss komunikasi yang terjadi selama berjalannya program, dimana tidak ada kolaborator yang merasakan kekurangan implementasi tanggungjawab dari kolaborator lain selama berjalannya kolaborasi, sehingga tujuan umum dari kolaborasi tersebut dapat tercapai sebagaimana seharusnya.

d) Trust Among the Participant

Dalam berjalannya kolaborasi untuk memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar, kolaborator membangun kepercayaan melalui kesepakatan hak dan kewajiban masing-masing kolaborator di awal berjalannya kolaborasi. Hal ini bertujuan sebagai jaminan bahwa setiap stakeholder yang menjadi kolaborator memiliki tanggungjawab masing-masing yang harus dijalankan dan nantinya juga memiliki hak yang akan dipenuhi. Dengan terjaminnya pemenuhan hak serta kewajiban yang dimiliki oleh masing-masing kolaborator melalui sebuah kesepakatan di awal, seluruh kolaborator berharap bahwa hal tersebut bisa menjadi pondasi yang kuat dalam membangun kepercayaan dalam sebuah kolaborasi. Keberhasilan strategi yang dilakukan oleh para kolaborator dalam membangun kepercayaan melalui cara tersebut di atas terlihat dari cara mereka untuk mempercayakan kolaborator lain dalam menjalani perannya. Sebagaimana juga terlihat dari sikap para kolaborator yang tidak pernah mencampuri peran dan juga tugas yang dimiliki oleh kolaborator. Sikap tersebut penting dilakukan oleh kolaborator berkaitan dengan meminimalisir terjadinya ketumpang-tindihan peran antar kolaborator.

Di samping itu, peneliti menilai bahwa dalam membangun sebuah kepercayaan antar kolaborator, kesepakatan terkait hak dan kewajiban yang dimiliki oleh masing-masing kolaborator di awal berjalannya kolaborasi belum cukup kuat untuk membangun kepercayaan itu sendiri. Dengan kata lain, seharusnya terdapat kesepakatan tertulis terkait peraturan, norma, hingga sanksi yang menjadi acuan selama berjalannya kolaborasi. Selain itu, pihak kolaborator dari sektor pemerintah dan swasta kurang membangun kepercayaan dengan masyarakat yang memang terlibat dalam kolaborasi itu sendiri, dimana tidak adanya batasan-batasan maupun norma yang disepakati dengan masyarakat adat Kota Denpasar, khususnya pemilik UMKM budaya lokal yang juga merupakan kolaborator selama berjalannya kolaborasi.

e) Access to Authority

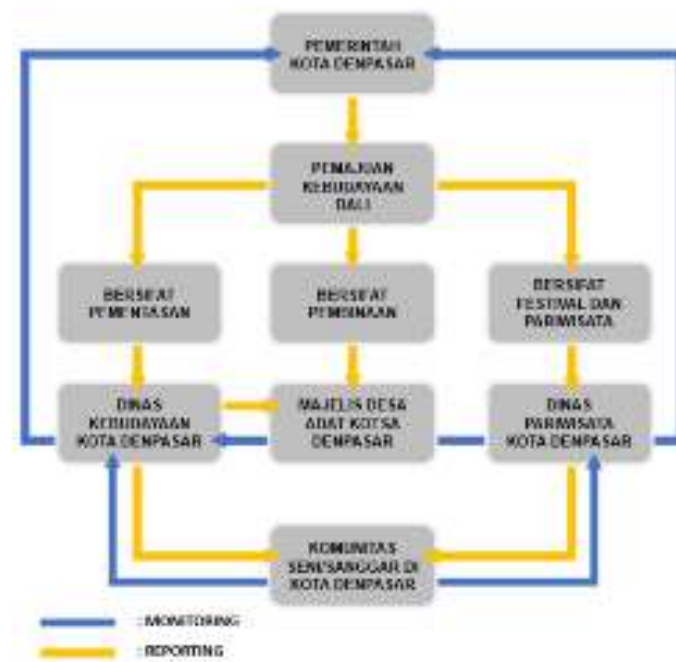
Dalam berjalannya kolaborasi, Dinas Kebudayaan dan Dinas Pariwisata Kota Denpasar sebagai leading sector melakukan kolaborasi sesuai dengan SOP pemerintah Kota Denpasar secara formal. Hal ini dapat diterima oleh seluruh kolaborator terlihat dari berjalannya program-program kebudayaan di Kota Denpasar dengan baik dan maksimal selama ini. Namun berdasarkan observasi dan wawancara dengan informan, meskipun SOP dan birokrasi yang harus diikuti dalam kolaborasi diterima dengan baik, khususnya dari pihak Komunitas Seni Naluri Manca, Sanggar Dharma Suci, dan Sanggar Cahya Art selaku kolaborator dari banyaknya komunitas seni yang ada di Kota Denpasar, nyatanya apabila diterapkan kepada komunitas-komunitas lain, khususnya yang belum terbiasa untuk melakukan kolaborasi dengan sektor pemerintah, hal tersebut belum tentu dapat diterima.

Hal ini dikarenakan tidak semua komunitas di Kota Denpasar mampu dan mau menerima hal tersebut, sehingga tidak bisa dipungkiri, masih banyak komunitas seni di Kota Denpasar yang sampai saat ini tidak ingin berkolaborasi dengan pemerintah itu sendiri dan lebih memilih untuk berdiri secara independen.

f) Distributive Acountability/Responsibility

Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, dalam berjalannya tanggungjawab yang dimiliki oleh masing-masing pihak, masih ada keluhan yang diberikan oleh salah satu kolaborator yaitu Komunitas/Sanggar Seni di Kota Denpasar yang merasa belum diposisikan dengan baik dikarenakan peran yang belum tegas dan jelas yang mereka miliki dalam kolaborasi itu sendiri. Dalam hal ini, peneliti menilai bahwasanya pembagian atas tanggungjawab selama berjalannya kolaborasi harus lebih ditegaskan lagi, sehingga tidak menimbulkan kerancuan ataupun ketidaktahuan terhadap tupoksi antar kolaborator itu sendiri. Adapun skema alur pertanggungjawaban dalam berjalannya kolaborasi ini adalah sebagai berikut:

Gambar 1. Adapun Skema Alur Pertanggungjawaban Kolaborasi



Berdasarkan hasil temuan dan observasi peneliti di lapangan yang selanjutnya melewati proses analisis oleh peneliti itu sendiri, indikator distributive accountability/responsibility dalam kolaborasi yang berlangsung untuk memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar yang merujuk pada tanggungjawab, penataan, pengelolaan, dan manajemen yang dilakukan oleh seluruh kolaborator sudah baik dengan adanya prosedur yang jelas. Akan tetapi di dalamnya masih terdapat keluhan terkait kejelasan peran dan posisi yang dimiliki oleh Komunitas Naluri Manca selaku salah satu kolaborator yang masih perlu dipertegas kembali.

g) Information Sharing

Kemudahan akses terhadap informasi dalam berjalannya kolaborasi untuk memajukan Kebudayaan Bali di Kota Denpasar antara Dinas Kebudayaan Kota Denpasar, Dinas Pariwisata Kota Denpasar, Majelis Desa Adat Kota Denpasar, Komunitas/Sanggar Seni di Kota Denpasar, dan masyarakat pemilik UMKM di Kota Denpasar, kemudahan dalam memperoleh informasi sangat diperlukan untuk meminimalisir terjadinya perbedaan persepsi atau cara pandang serta kesalahpahaman antar kolaborator. Dalam berjalannya kolaborasi untuk memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar, informasi yang dibutuhkan dalam berjalannya kolaborasi sangat luas terbuka untuk bisa diakses oleh kolaborator yang terkait. Keluasan akses yang dimaksud disini adalah akses untuk memberikan maupun mendapatkan informasi mengenai program, kegiatan, maupun legalitas yang berkaitan dengan adanya kolaborasi.

Keluasan akses terhadap informasi yang diperlukan dalam kolaborasi merupakan sebuah bentuk transparansi antar seluruh pihak yang terlibat di dalam kolaborasi sehingga berpengaruh terhadap tingkat

kepercayaan yang dimiliki oleh para kolaborator satu dengan yang lainnya. Sektor pemerintah selalu memberikan informasi dan keterbukaan data terhadap seluruh kolaborator, baik dalam hal finansial maupun legalitas, begitupun dengan sektor swasta dari Komunitas/Sanggar Seni yang selalu memberikan keterbukaan terhadap ide, progress, dan pelaporan program kepada kolaborator lain. Dilihat dari terpenuhinya keterbukaan akses dan informasi oleh seluruh kolaborator, maka dapat dinilai bahwa kolaborasi yang berlangsung mampu untuk memenuhi indikator information sharing.

h) Access to Resources

Dalam berjalannya kolaborasi untuk memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar antara Dinas Kebudayaan Kota Denpasar, Dinas Pariwisata Kota Denpasar, Majelis Desa Adat Kota Denpasar, Komunitas Seni, dan masyarakat pemilik UMKM di Kota Denpasar masih belum maksimal untuk diwujudkan. Hal ini terlihat dari masih adanya miss informasi yang diberikan, khususnya antara Dinas Kebudayaan Kota Denpasar, Dinas Pariwisata Kota Denpasar, dan Komunitas Naluri Manca terkait sumber dana yang disediakan dalam bidang pementasan, khususnya dalam program budaya Denpasar Festival. Hal tersebut menunjukkan bahwa masih adanya ketidakjelasan peran dan sumber dana dalam berjalannya kolaborasi. Terlebih lagi dana yang disediakan oleh sektor pemerintah selaku fasilitator selama ini belum mampu untuk mencukupi kebutuhan pelaku budaya dalam mewujudkan program yang disepakati.

Fasilitas yang disediakan pemerintah, seperti Taman Werdhi Budaya Art Centre masih berbayar hingga saat ini, walaupun hanya digunakan untuk latihan. Proses produksi budaya yang cukup panjang dan dilakukan hampir setiap hari menjadi salah satu faktor utama mengapa komunitas atau sanggar seni sangat keberatan untuk mengeluarkan biaya dalam menggunakan tempat latihan. Hal ini tentunya menjadi hambatan bagi komunitas seni, padahal fasilitas budaya menjadi prioritas dalam diimplementasikannya visi Nangun Sat Kerthi Loka Bali.

Analisis Hasil Temuan

a) Network Structures

Dalam berjalannya kolaborasi untuk memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar dinilai belum mampu untuk memenuhi indikator network structure dikarenakan masih adanya dominasi dari salah satu pihak, yaitu Dinas Kebudayaan Kota Denpasar sehingga belum mampu untuk mewujudkan kolaborasi yang bersifat organis, tanpa adanya hierarki.

b) Governance

Penilaian melalui indikator governance terhadap berjalannya kolaborasi, para kolaborator telah memiliki batasanbatasan peran dalam mencapai tujuan kolaborasi itu sendiri meskipun masih banyak kerancuan

yang terjadi. Namun para kolaborator masih belum maksimal dalam mewujudkan pemeliharaan organisasi melalui diadakannya rapat evaluasi yang belum terwujud serta masih belum dilakukannya pemeliharaan terhadap aset-aset kebudayaan (dalam hal ini komunitas seni di Kota Denpasar) melalui apresiasi yang merata dan mediasi. Didasarkan atas hal tersebut, peneliti menyimpulkan bahwa para kolaborator masih belum mampu untuk mewujudkan indikator governance dalam berjalannya kolaborasi.

c) Commitment to a Common Purpose

Dalam berjalannya kolaborasi untuk memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar, komitmen kolaborator dalam menjalani tanggungjawab yang diberikan oleh Pemerintah Kota Denpasar (dalam hal ini Walikota Denpasar) melalui Surat Keputusan Walikota Denpasar Nomor 188.45/2357/HK/2022 sangat baik, dinilai dari minimnya *miss* komunikasi yang terjadi selama berjalannya program, dimana tidak ada kolaborator yang merasakan kekurangan implementasi tanggungjawab dari kolaborator lain selama berjalannya kolaborasi, sehingga tujuan umum dari kolaborasi tersebut dapat tercapai sebagaimana seharusnya.

d) Trust Among the Participant

Dalam mewujudkan indikator *trust among the participant*, para kolaborator meningkatkan kepercayaan melalui koordinasi hak dan kewajiban masing-masing kolaborator diawal kolaborasi secara lisan (tanpa surat kesepakatan), dimana seharusnya dilakukan hal yang lebih kuat untuk membangun kepercayaan. Dengan kata lain, seharusnya terdapat kesepakatan tertulis terkait peraturan, norma, hingga sanksi yang menjadi acuan selama berjalannya kolaborasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepercayaan yang terjalin antar kolaborator masih belum maksimal, terlihat dari upaya maupun strategi masing-masing kolaborator untuk menciptakan hubungan yang profesional melalui kepercayaan yang masih kurang tepat dan kurang strategis untuk dilakukan dalam berjalannya sebuah kolaborasi itu sendiri.

e) Access to Authority

Kolaborasi untuk memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan, peneliti menganalisis bahwasanya dalam berjalannya kolaborasi untuk memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar, setiap kolaborator sudah memiliki kewenangan sesuai dengan tupoksi masing-masing, serta sudah dijalankan alur prosedur yang mampu diterima oleh seluruh kolaborator meskipun masih harus dievaluasi dan diefektifkan kembali untuk mendapatkan kepercayaan dari seluruh pihak, dikarenakan dari sekian banyak komunitas seni yang ada di Kota Denpasar, hanya komunitas tertentu saja yang mau dan mampu menerima ketentuan SOP dari sektor pemerintah.

f) Distributive Accountability/Responsibility

Indikator *distributive accountability/ responsibility* dalam kolaborasi yang berlangsung untuk memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar yang merujuk pada tanggungjawab, penataan, pengelolaan, dan manajemen yang dilakukan oleh seluruh kolaborator sudah baik dengan adanya prosedur yang jelas. Akan tetapi di dalamnya masih terdapat keluhan terkait kejelasan peran dan posisi yang dimiliki oleh Komunitas selaku salah satu kolaborator yang masih perlu dipertegas kembali.

g) Information Sharing

Keluasan akses terhadap informasi yang diperlukan dalam kolaborasi merupakan sebuah bentuk transparansi antar seluruh pihak yang terlibat di dalam kolaborasi sehingga berpengaruh terhadap tingkat kepercayaan yang dimiliki oleh para kolaborator satu dengan yang lainnya. Sektor pemerintah selalu memberikan informasi dan keterbukaan data terhadap seluruh kolaborator, baik dalam hal finansial maupun legalitas, begitupun dengan sektor swasta dari Komunitas yang selalu memberikan keterbukaan terhadap ide, progress, dan pelaporan program kepada kolaborator lain. Dilihat dari terpenuhinya keterbukaan akses dan informasi oleh seluruh kolaborator, maka dapat dinilai bahwa kolaborasi yang berlangsung mampu untuk memenuhi indikator *information sharing*.

h) Access to Resources

Berdasarkan analisis terhadap indikator *access to resources*, berjalannya kolaborasi untuk memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar yang berlangsung belum mampu untuk memenuhi indikator terkait, sehingga masih banyak manajemen yang perlu dievaluasi yang berkaitan dengan pemenuhan sumberdaya yang dibutuhkan selama berjalannya kolaborasi terkait. Hal ini dikarenakan masih adanya kerancuan dalam sumber dana yang digunakan dalam berjalannya program kebudayaan, serta masih belum terfasilitasinya kebutuhan sarana dan prasarana bagi pelaku budaya oleh sektor pemerintah yang memang memiliki peran sebagai fasilitator dalam berjalannya kolaborasi.

Analisis Indikator Visi *Nangun Sat Kerthi Loka Bali*

Penelitian ini akan membahas pemenuhan indikator visi *Nangun Sat Kerthi Loka Bali* melalui berjalannya *collaborative governance* dalam memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar yang dirangkum berdasarkan wawancara dengan narasumber dari Dinas Kebudayaan Kota Denpasar, Dinas Pariwisata Kota Denpasar, Majelis Desa Adat Kota Denpasar, Komunitas Seni Naluri Manca, Sanggar Cahya Art, Sanggar Seni Dharma Suci, dan UMKM budaya di Kota Denpasar.

Kelembagaan

- a) Dalam berjalannya kolaborasi, Pemerintah Kota Denpasar berhasil mewujudkan penguatan kedudukan, tugas, dan fungsi dari lembaga kebudayaan di Kota Denpasar dengan pelimpahan peran melalui kolaborasi kebudayaan, khususnya bagi Majelis Desa Adat (MDA Kota Denpasar) melalui pelibatan lembaga terkait dalam kolaborasi tersebut di atas.
- b) Mempermudah perwujudan standarisasi dan sertifikasi komunitas seni di Kota Denpasar melalui pendaftaran sanggar/komunitas /yayasan secara online sehingga terwujudnya penguatan kelembagaan seni.

Sarana dan Prasarana

Belum terfasilitasi secara sepenuhnya pelaku budaya dalam menciptakan kreativitas dan inovasi terkait budaya dikarenakan masih minimnya tempat kebudayaan yang bisa digunakan (sekali pun tersedia, masih harus melakukan pembayaran yang cukup tinggi) sehingga terkesan membatasi pelaku budaya itu sendiri dan hal tersebut menjadi problema bagi hampir seluruh komunitas seni di Kota Denpasar.

Sumber Daya Manusia

- a) Masih belum adanya apresiasi yang diberikan oleh Pemerintah Kota Denpasar terhadap komunitas seni terkait pencapaian maupun karya yang telah diciptakan dan turut berperan dalam memajukan Kebudayaan Bali di Kota Denpasar itu sendiri.
- b) Berhasil mewujudkan peran pembinaan yang dimiliki oleh Dinas Kebudayaan Kota Denpasar dan Majelis Desa Adat Kota Denpasar terhadap komunitas, sanggar, yayasan, maupun desa adat dalam berkarya.

Sistem Nilai

- a) Menggunakan huruf Bali sebagai identitas dalam penamaan fasilitas publik, jalan, kantor, toko, dan sejenisnya.
- b) Mengembangkan tata kehidupan masyarakat adat di Kota Denpasar berupa perayaan dan peringatan hari-hari sekala dan niskala, salah satunya melalui program Hari Tari Sedunia dan *Kesanga Fest*.

Pranata Kebudayaan

- a) Melestarikan pemakaian endek sebagai salah satu kebudayaan Bali melalui Surat Edaran (SE) Walikota Denpasar Nomor 836 Tahun 2018.
- b) Belum mampu memfasilitasi upaya memperoleh hak cipta dan hak paten kepada para pencipta karya seni, sastra, dan budaya.

Rekomendasi

Dalam pelaksanaan collaborative governance dalam memajukan Kebudayaan Bali di Kota Denpasar tentu memerlukan adanya langkah-langkah yang harus dilakukan agar dapat mencapai tujuan. Oleh sebab itu, penulis bermaksud memberikan rekomendasi yang dapat dilakukan agar nantinya pelaksanaan pemajuan kebudayaan Bali di Kota Denpasar semakin optimal. Adapun rekomendasi yang dapat penulis berikan yaitu:

1. Meningkatkan pelaksanaan rapat evaluasi pasca diadakannya program-program kebudayaan di Kota Denpasar sebagai wadah refleksi para kolaborator sekaligus melakukan penilaian terkait program yang sudah berjalan.
2. Dalam mewujudkan kepercayaan antar kolaborator, sebaiknya diperkuat dengan perjanjian tertulis (tidak hanya dalam bentuk lisan), sehingga kepercayaan yang terbangun dalam berjalannya kolaborasi lebih kuat dan tidak menimbulkan kerancuan.
3. Peran sektor pemerintah selaku fasilitator harusnya lebih dimaksimalkan, khususnya dalam penyediaan sarana dan prasarana bagi pelaku budaya, seperti tempat pusat kebudayaan untuk pelaksanaan pelatihan dan kelengkapan alat-alat budaya yang tersedia di setiap desa adat, yang bertujuan untuk mempermudah proses penciptaan karya dan inovasi dalam memajukan kebudayaan Bali di Kota Denpasar itu sendiri.
4. Para kolaborator, khususnya sektor pemerintahan seharusnya meningkatkan pemerataan pemberian apresiasi kepada pelaku-pelaku budaya terkait pencapaian, prestasi, dan juga kolaborasi yang diberikan berkaitan dengan pemeliharaan organisasi itu sendiri.

5. Penutup

Kesimpulan

Dilihat dari ukuran keberhasilan collaborative governance, dapat disimpulkan bahwa kolaborasi yang dilakukan sudah berjalan dengan cukup baik. Dari delapan indikator, empat indikator telah berjalan dengan baik yaitu indikator (1). *Commitment to a Common Purpose*, (2). *Information Sharing*, (3). *Access to authority*, serta (4) *Distributive Accountability/Responsibility* dan empat indikator yang belum berjalan dengan baik yaitu indikator (1). *Network Structure*, (2). *Governance*, (3). *Trust Among the Participant*, serta (4). *Access to Resources*.

Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, Adapun saran yang dapat penulis berikan untuk menguatkan kolaborasi dalam memajukan Kebudayaan Bali di Kota Denpasar adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan koordinasi dengan para kolaborator sebelum berjalannya program dan evaluasi setelah berjalannya program guna mencegah dominasi oleh salah satu pihak.
2. Meningkatkan kuantitas dan kualitas fasilitas atau sarana dan prasarana kebudayaan di Kota Denpasar (khususnya tempat latihan) untuk memaksimalkan kontribusi pelaku budaya dalam memajukan Kebudayaan Bali di Kota Denpasar.
3. Menetapkan indikator tetap dalam memberikan penghargaan dan apresiasi kepada komunitas/sanggar di wilayah Kota Denpasar sehingga tidak menimbulkan ketidakmerataan apresiasi.
4. Meningkatkan strategi dalam memfasilitasi upaya memperoleh hak cipta dan hak paten kepada para pencipta karya seni, sastra, dan budaya sebagai bentuk pemeliharaan aset jangka panjang.

Daftar Pustaka

- Aan Komariah, D. S. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Ansell, G. (2008). Collaborative Governance in Theory and Practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 543-571.
- Artini, N. W. (2018). Peranan Desa Adat Dalam Pengelolaan Kepariwisata (Studi Kasus Di Desa Adat Seminyak, Kecamatan Kuta, Kabupaten Badung).
- Ashley, G. d. (1998). *Australian Public Affairs Information Service*. Australia: APAIS. Astuti,
- Dahana, I. N. (2019). *Mencermati Manajemen Pesta Kesenian Bali: Sebuah Kajian Etno-Estetika*. Denpasar: Fakultas Ilmu Budaya Universitas Udayana.
- Dharmiasih, W. (2016). *Strategi pariwisata berkelanjutan: Lanskap Budaya Provinsi Bali: Sistem Subak sebagai Manifestasi dari Filosofi Tri Hita Karana*.
- Dye, T. R. (1981). *Understanding Public Policy*. Englewood: Cliff: Prentice-Hall.
- Gibson, R. (2011). A Primer on Collaborative Multi-Level Governance. In *Canadian Regional Development: A Critical Review of Theory, Practice, and Potentials*.
- Mamik. (2015). *Metodologi Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publishing.
- Marbun. (2007). *Kamus Politik*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan. Moleong, L. (2005). *Qualitative Research Methodology*. Bandung: Rosdakarya.
- Peraturan Daerah Kota Denpasar Nomor 2 Tahun 2018 tentang Pelestarian Warisan Budaya.
- Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Penguatan dan Pemajuan Kebudayaan Bali.
- R. S. (2020). *Collaborative Governance dalam Perspektif Administrasi Publik*. Semarang: Universitas Diponegoro Press.