JPIM: Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner
Vol. 01, No. 05, Tahun 2025, Hal. 1407-1420, ISSN: 3089-0128 (Online)

Collaborative Governance dalam Pengelolaan Kampung Budaya Polowijen Kota Malang

Amanda Rahmadany Putri[1], Ericha Risdiana Kusumaningati[2], Faradiva Devinda Senanda[3], Muhammad Arifin Ilham[4], Muhammad Dhabith Auzan[5], Prisca Kiki Wulandari[6]

[1,2,3,4,5,6] *Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Brawijaya*

Email : amanduek@student.ub.ac.id

Article Info

Article history:
Received October 05, 2025
Revised October 21, 2025
Accepted October 26, 2025

Keywords:
Collaborative Governance, Polowijen Cultural Village, Cultural Management, Malang City, Tourism

ABSTRACT

Collaborative governance is often applied in the tourism sector by stakeholders for planning, management, and development of tourist destinations. One concrete example of the application of this concept can be seen in the management of Kampung Budaya Polowijen in Malang City. This study aims to analyze the application of collaborative governance in the management of Kampung Budaya Polowijen. The collaborative governance approach used refers to the Ansell and Gash model, which includes four main elements: initial conditions, institutional design, facilitative leadership, and collaborative processes. The research method is descriptive qualitative, with data collection techniques including in-depth interviews, observations, and literature reviews. The research findings indicate that the success of Polowijen Cultural Village is determined by the initiative of local leaders, active community participation, support from the local government, and partnerships with the private sector and academia. Practical collaboration is evident in cultural education programs, creative economic activities, and community involvement in decision-making. It is hoped that the results of this research can provide recommendations to local governments and other stakeholders for improving the management of Polowijen Cultural Village with a more integrated and participatory approach.

This is an open access article under the CC BY-SA license.

Article Info

Article history:
Received October 05, 2025
Revised October 21, 2025
Accepted October 26, 2025

Kata Kunci:
Collaborative Governance, Kampung Budaya Polowijen, Pengelolaan Budaya, Kota Malang, Pariwisata

ABSTRAK

Collaborative governance sering kali dilakukan dalam sektor pariwisata pemangku kepentingan untuk perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan destinasi wisata. Salah satu contoh nyata penerapan konsep ini dapat dilihat pada pengelolaan Kampung Budaya Polowijen di Kota Malang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan dari collaborative governance dalam pengelolaan Kampung Budaya Polowijen. Pendekatan collaborative governance yang digunakan merujuk pada model Ansell dan Gash, mencakup empat elemen utama yaitu kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif, dan proses kolaboratif. Metode penelitian bersifat deskriptif kualitatif, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan Kampung Budaya Polowijen ditentukan oleh inisiatif tokoh lokal, partisipasi aktif masyarakat, dukungan pemerintah daerah, serta kemitraan dengan sektor swasta dan akademisi. Praktik kolaborasi nyata terlihat

dari program edukatif budaya, kegiatan ekonomi kreatif, dan keterlibatan komunitas dalam pengambilan keputusan. Diharapkan hasil riset ini dapat menyajikan rekomendasi kepada pemerintah daerah serta pemangku kepentingan lainnya demi perbaikan pengelolaan Kampung Budaya Polowijen dengan pendekatan yang lebih terpadu dan partisipatif.

This is an open access article under the CC BY-SA license.

Corresponding Author:
Amanda Rahmadany Putri
Universitas Brawijaya
E-mail: amanduek@student.ub.ac.id

PENDAHULUAN

Collaborative governance sebagai salah satu pendekatan dalam tata kelola dengan melibatkan pemangku kepentingan dari sektor pemerintah, swasta, dan masyarakat sipil. Sering kali collaborative governance dilakukan secara kolaborasi dalam sektor pariwisata pemangku kepentingan untuk perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan destinasi wisata. Terutama pada tren perjalanan wisata mass tourism dan alternative tourism melibatkan berbagai aktivitas collaborative governance dalam pengembangan destinasi wisata (Milandika dkk., 2020). Salah satu destinasi wisata lokal yang terkenal akan berbagai budaya tradisional adalah Kampung Budaya Polowijen yang terletak di Jl. Cakalang, RT.3/RW.2, Polowijen, Blimbing, Kota Malang, Jawa Timur (Rifdah et al., 2024). Kampung Budaya Polowijen menawarkan keindahan tari topeng, produksi topeng, kegiatan membatik serta pelestarian budaya dan situs asli polowijen (Armanu et al., 2023; Pratama & Anita, 2022).

Terdapat beberapa permasalahan berkaitan dengan pengelolaan destinasi wisata yang di Kampung Budaya Polowijen. Permasalahan kesulitan dalam penjadwalan kegiatan ketika pengajuan acara meningkat melebihi kapasitas pengelolaan yang ada. Hal ini menyebabkan beberapa pengajuan event tidak dapat terlayani dengan baik karena pencatatan yang masih bersifat manual dan cenderung tertumpuk. Tidak hanya itu, masalah pada pengelolaan donasi dan administrasi pembayaran yang belum berjalan secara optimal, sehingga menyulitkan transparansi dan akuntabilitas keuangan (Pratama & Anita, 2022). Selain itu, penelitian (Rifdah et al., 2024) menjelaskan permasalahan di Kampung Budaya Polowijen berkaitan dengan keterbatasan sumber daya secara finansial maupun non-finansial, yang menghambat pengembangan dan pelestarian budaya lokal. Didukung penelitian (Wijaya et al., 2024) menjelaskan salah satu solusi yang digunakan untuk memperkuat implementasi pembangunan secara people centered development adalah collaborative governance.

Terdapat berbagai penelitian berkaitan dengan pengelolaan destinasi wisata dan pelestarian budaya lokal, namun banyak penelitian berfokus pada aspek deskriptif destinasi wisata seperti penelitian Pratama dkk (2022) dan Rifdah dkk.(2024) Selain itu juga terdapat penelitian yang menjelaskan secara teoritis berkaitan dengan collaborative governance seperti penelitian Wijaya dkk. (2024). Meskipun penelitian tersebut menjelaskan secara teoritis collaborative governance dijalankan, namun penelitian tersebut masih memiliki keterbatasan belum menyertakan pembahasan yang bersifat empiris atau studi kasus nyata di lapangan. Artinya, penelitian tidak terdapat penggambaran implementasi konkret berkaitan dengan

konsep yang diteliti. Hal ini menyebabkan terjadinya gap riset terkait dengan implementasi nyata collaborative governance dalam pengelolaan destinasi wisata berbasis budaya lokal. Kurangnya penelitian mengimplementasikan pendekatan teoritis dan studi kasus di lapangan, sehingga penting bagi penelitian selanjutnya dapat menganalisis penerapan teoritis disertai studi kasus sebagai pendukung.

Permasalahan penting yang ditemukan di Kampung Budaya Polowijen seperti ketidakefisienan dalam penjadwalan kegiatan, pengelolaan donasi yang belum optimal (finansial), serta keterbatasan sumber daya yang menghambat pelestarian budaya(non finansial). Hal ini juga disebabkan karena kurangnya kolaborasi antara pemerintah, pengelola wisata dan masyarakat berkaitan dengan pengembangan destinasi wisata. Lokasi ini dipilih sebagai objek penelitian karena Kampung Budaya Polowijen merupakan satu-satunya kampung tematik di Kota Malang yang mengangkat budaya lokal sebagai inti dari atraksi wisata. Hal ini membedakannya dari kampung tematik lain seperti Kampung Warna-Warni Jodipan yang lebih menonjolkan estetika visual, atau Kampung Tridi yang berfokus pada seni mural dan spot foto. Sementara kampung tematik lain cenderung diarahkan pada segmentasi pariwisata berbasis fotografi dan media sosial, Kampung Budaya Polowijen justru mengusung pendekatan pelestarian budaya berbasis sejarah lokal, seperti kesenian Topeng Malangan, batik Ken Dedes, dan narasi tokoh-tokoh kerajaan Singhasari yang berasal dari kawasan Polowijen. Kegiatan yang dilakukan di Kampung Budaya Polowijen pun tidak semata-mata bersifat konsumtif, tetapi juga edukatif dan partisipatif, seperti pelatihan tari topeng, pelatihan batik tulis, revitalisasi situs budaya, hingga penyelenggaraan festival budaya tahunan. Pendekatan ini tidak hanya memperkuat posisi Kampung Budaya Polowijen sebagai pusat budaya rakyat, tetapi juga menegaskan pentingnya kolaborasi lintas aktor untuk menjaga keberlanjutan kampung budaya sebagai strategi pembangunan berbasis kearifan lokal. Oleh karena itu, keunikan dan kompleksitas pengelolaan Kampung Budaya Polowijen menjadi relevan untuk dianalisis dalam bingkai teori Collaborative Governance, guna memahami dinamika interaksi antaraktor dalam pelestarian dan pengembangan budaya lokal. Dengan memilih lokasi ini sebagai objek penelitian, diharapkan penelitian yang dilakukan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai praktik-praktik kolaboratif yang terjadi di lapangan dan mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat keberhasilan pengelolaan destinasi wisata budaya lokal secara kolaboratif antar pemangku kepentingan. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengimplementasian dari Collaborative Governace dalam pengelolaan Kampung Budaya Polowijen.

KAJIAN LITERATUR

Kajian literatur merupakan metode analisis teori dari penelitian terdahulu guna memberikan temuan serta pembaharuan sebagai peninjau serta rekomendasi yang akan dikaji lebih lanjut. guna menambah serta mengkritisi secara komprehensif pembahasan yang akan diangkat Salah satu upaya untuk mengoptimalkan kemungkinan industri pariwisata menjadikannya salah satu kekuatan ekonomi yang kuat rujukan yuridis nya yakni Undang - Undang No 10 tahun 2009. Tujuan pengembangan pariwisata dalam realisasinya untuk meningkatkan sumur dan kemakmuran di komunitas berdasarkan potensi sumber daya alam. Studi literatur ini adalah pengembangan penelitian dan praktik manajemen para ahli yang

menganggap tata kelola kolaboratif sebagai model dari acuan data dan tata keloka kolaboratif sebagai bentuk peraturan lain dalam pengajuan publik Tata Kelola sebagai Model untuk Pemerintah, khususnya dalam kaitannya dengan pariwisata.

Dalam sebuah literatur, salah satu korelasi utama dalam implementasi manajemen pariwisata oleh O'Leary dan Bingham adalah konsep yang menginterpretasikan proses pengenalan dan pengimplementasian multiorganisasi untuk menyelesaikan masalah yang tidak bisa dipecahkan oleh organisasi, pernyataan ini didukung oleh Bardach (Milandika et al., 2024). Menguraikan kerja sama sebagai wujud kerja umum antar lembaga yang bekerja sama untuk menaikan "nilai publik" alih -alih bekerja secara individual Pariwisata adalah salah satu daerah terbesar dan tercepat di dunia untuk mempromosikan pertumbuhan ekonomi Pariwisata dapat menjadi pendapatan nasional, terutama bagi pemerintah daerah Beberapa penelitian baru -baru ini menunjukkan bahwa pariwisata sebagai alat penting untuk pengembangan dan penciptaan pertumbuhan dan lapangan kerja global Pengembangan pariwisata adalah suatu aspek potensial yang dikembangkan bahwa "pariwisata dapat menjadi komponen perkembangan potensial yang menghasilkan peningkatan ekonomi, menciptakan diversifikasi ekonomi, menakar kemiskinan dan membangun jaringan dengan aktir lain untuk wadah produksi dan layanan"

Literatur selanjutnya menawarkan model network governance yang fokus pada bagaimana jaringan antar aktor terbentuk dan bekerja dalam proses pengambilan keputusan publik. Dalam pendekatan ini, kebijakan publik dihasilkan bukan hanya oleh lembaga formal pemerintah, tetapi oleh interaksi antar aktor dalam suatu jaringan yang otonom namun saling bergantung. Network governance menekankan pentingnya struktur horizontal, koordinasi berbasis kepercayaan, dan proses negosiasi yang berkelanjutan. Dalam konteks kampung budaya, model ini relevan karena pengelolaan berbasis komunitas memerlukan kerja sama lintas sektor secara informal namun strategis (Sørensen & Torfing, 2005) .

Dari beberapa teori yang sudah dikaji terdahulu, beberapa hasil yang kami temukan sebagai analisis kelebihan dan kekurangan dari teori dalam studi literatur yang akan dijadikan acuan dan referensi, yang berfokus pada tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) pada konteks pertumbuhan industri budaya. collaborative governance atau tata kelola kolaboratif merupakan pendekatan dalam penyusunan dan pelaksanaan kebijakan yang melibatkan berbagai pihak, tidak hanya dari unsur pemerintah, tetapi juga dari masyarakat, sektor swasta, serta organisasi non-pemerintah. Menurut pandangan Ansell dan Gash, collaborative governance dapat diartikan sebagai suatu bentuk pengaturan di mana lembaga pemerintahan secara langsung melibatkan aktor-aktor di luar pemerintahan dalam proses pengambilan keputusan publik melalui forum yang formal, terbuka terhadap dialog, dan bertujuan mencapai kesepakatan bersama. Pendekatan ini menekankan pentingnya kolaborasi lintas sektor melalui proses yang mengedepankan kepercayaan, komunikasi yang terbuka, serta kesetaraan antar pelaku (Ansell & Gash, 2008). Dalam konteks pengelolaan wilayah berbasis komunitas atau sumber daya lokal, seperti kampung budaya, pendekatan ini sangat relevan karena mendorong keterlibatan aktif masyarakat dalam membangun daerahnya.

Teori Ansell dan Gash cukup relevan dengan analisis peran dan aktor pada sektor pariwisata yang melibatkan peran antar dimensi kewenangan antara pemerintah, masyarakat, swasta, maupun LSM. oleh sebab itu perlu adanya tinjauan ulang teori yang dapat dikorelasikan dengan implementasi antar aktor yang dapat mempengaruhi serta menentukan

hasil dan realisasi yang akan dicapai. maka dari itu harapannya kajian literatur terdahulu ini dapat menjadi refleksi kritis bagaimana orientasi pembahasan ini dirumuskan.

Kolaborasi sebagai faktor pendorong bersama "*Self-reinforcing cycle consisting of four elements*: kepercayaan, pemahaman, legitimasi internal serta konsistensi", sebagai penguatan kolaborasi yang tersusun dari komitmen, kepercayaan, pengertian, dan legitimasi internal yang merupakan proses kolaborasi dan bagian dari komponen utama. Kolaborasi merupakan suatu proses interaksi yang berkelanjutan antara pemerintah dan berbagai aktor dalam pelaksanaannya. Proses ini mencakup interaksi, kerja sama, dan kompromi di antara elemen-elemen pemerintah dan non-pemerintah, termasuk lembaga masyarakat, individu, serta pihak-pihak terkait lainnya. Semua pihak ini berperan penting, baik langsung maupun tidak langsung, dalam menerima dampak dan manfaat dari kolaborasi tersebut. Proses kolaborasi dapat terlihat melalui perubahan dalam kualitas dan kuantitas, baik dari segi fisik maupun non-fisik. Perubahan ini mencakup aspek lingkungan, sosial, ekonomi, dan politik. Efek yang diperoleh dari kolaborasi adalah bagian dari implikasi pelaksanaan kegiatan yang telah dilakukan dan memberikan kontribusi terhadap kondisi sosial masyarakat, lingkungan, dan legitimasi masyarakat terhadap pemerintah. Dengan demikian, output kolaborasi mencerminkan *outcome* dari kegiatan yang telah dijalankan (Emerson et al., 2012) .

Collaborative Governance menurut Ansell dan Gash secara komprehensif menjelaskan tentang aktor dari pemerintah, swasta dan masyarakat sipil dapat bekerja sama secara partisipatif dalan pengambilan keputusan dan pelaksanaan kebijakan publik. Pengelolaan Kampung Budaya Polowijen sebuah kawasan kearifan lokal yang tidak hanya bisa ditangai oleh pemerintah secara *top-down*, tetapi memerlukan kolaborasi antar pelaku seni, komunitas budaya, masyarakat lokal, dan swasta untuk keberlanjutan program nantinya. Dengan beberapa tahapan model *Collaborative Governance* yaitu:

1) *Starting Conditions*

   Terdapat kesenjangan sumber daya antara pemerintah dan warga setempat. Perlu adanya kesadaran bersama untuk melestarikan budaya yang menjadikan modal penting untuk kedepannya.

2) *Institutional Design*

   Struktur pengelolaan kampung budaya polowijen cenderung terbuka dan inklusif, masyarakat terlibat dalam proses musyawarah, perumusan perencanaan kegiatan dan promosi budaya.

3) *Facilitative Leadership*

   Tokoh setempat yang berada di kampung budaya polowijan atau tokoh budaya setempat memiliki peran penting sebagai memimpin fasilitatif yang akan melakukan kerja sama baik dari warga, swasta dan pemerintah.

4) *Collaborative Process*

   Kolaborasi didefinisikan sebagai tahapan dalam model proses kolaborasi. Menurut Gray dalam Ansell dan Gash, ada tiga tahap proses kolaborasi yaitu penentuan masalah (penentuan permasalahan), penentuan arah (penentuan tujuan), dan implementasi. Tahapan membentuk kolaboratif sebagai berikut:

   a. Dialog tatap muka (*Face to face*)
   b. Membangun kepercayaan (*Trust Building*)
   c. Komitmen terhadap proses (*Commitment to Process*)

d. Share Understanding
e. Hasil Sementara

Pada proposal artikel berjudul "*Collaborative Governance* Dalam Pengelolaan Kampung Budaya Polowijen Kota Malang" kami memutuskan untuk menggunakan teori *Collaborative Governance* yang dikemukakan oleh Ansell dan Gash. Definisi Collaborative *Governance* adalah sebuah bentuk susunan tata kelola pemerintahan, sebuah instansi publik berhubungan dengan stakeholder non negara dalam sebuah proses putusan kebijakan yang formal, berfokus kepada distribusi peran untuk implementasi kebijakan publik atau mengelola rancangan publik serta asset publik (Ansell & Gash, 2008). Model *Collaborative Governance* tersebar dari suatu tahapan yaitu, Starting Condition (Kondisi Awal), *Institutional Design* (Desain Institusional), dan Facilitative Leadership (Kepemimpinan Fasilitatif). Teori tersebut dapat mudah dipahami suatu kegiatan kerja sama pemerintah dengan seluruh komponen sosial ekonomi yan terlibat untuk memenuhi kebutuhan publik, pemerintah memiliki peran dan fungsi sebagai pelaku utama pada proses kolaborasi tersebut. Dengan demikian penggunaan teori tersebut dapat membantu kolaborasi yang efektif untuk menjaga keberlanjutan Kampung Budaya Polowijen.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini metode analisis deskriptif digunakan untuk mencirikan hubungan *collaborative governance.* Dengan demikian, maka metode deskriptif kualitatif yang digunakan penulis untuk memfokuskan analisis tentang *collaborative governance* dan hubungan antar aktor dalam pengelolaan Kampung Budaya Polowijen. Dengan digunakannya deskriptif kualitatif maka penelitian ini bertujuan untuk memberikan ringkasan yang metodis, faktual, dan akurat mengenai detail, sifat, dan hubungan *collaborative governance* di Desa Polowijen.

Selanjutnya, observasi penelitian ini dilakukan di Desa Budaya Polowijen yang bertempat di Jl. Cakalang, RT.3, RW.2, Polowijen, Kec. Blimbing, Kota Malang. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini adalah dengan wawancara. Wawancara akan dilakukan dengan mengikuti pedoman wawancara yang telah dibuat guna memudahkan proses wawancara. Nantinya dalam wawancara ini responden akan memberikan respon yang sejalan dengan pertanyaan yang diberikan oleh peneliti. Pedoman ini dipakai peneliti untuk membantu sehingga wawancara berada pada jalur yang tepat dalam mengumpulkan data dalam bentuk pernyataan selama wawancara. Pedoman ini berisi pernyataan pembuka untuk membuka wawancara, pertanyaan pembuka, dan arah wawancara.

Dalam pemilihan informan dalam penelitian ini, penulis memakai purposive sampling. Dalam purposive sampling, yang juga diketahui sebagai judgemental atau *expert sampling*, partisipan yang akan menjadi informan dipilih berdasarkan penilaian peneliti (Ahmed, 2024). Dalam penelitian ini, dua informan yang akan dipilih yaitu pendiri dan pengurus Kampung Budaya Polowijen.

No	Nama	Jenis kelamin	Peran
1	Ki Demang	Laki-laki	Penggagas
2	Ibu Siti	Perempuan	Pengurus

Tabel 2. Informan penelitian

Selain data primer yang didapat dari wawancara dengan informan, penulis juga menggunakan data sekunder yang diambil dari studi literatur. Studi literatur digunakan sebagai alat metodologis yang baik guna memberikan jawaban serta penjelasan mengenai beberapa hal yang memerlukan data dukung dalam penelitian ini. Studi literatur juga bermanfaat ketika peneliti ingin mengevaluasi teori atau memberikan gambaran umum tentang suatu isu atau masalah penelitian. Studi Literatur memberikan dasar untuk membangun model konseptual dan dapat berguna untuk memetakan permasalahan yang ada (Snyder, 2019). Literatur yang digunakan sebagai referensi atau rujukan dari penelitian Kampung Budaya Polowijen ini adalah artikel yang relevan, dokumen Pemerintah Kota Malang tentang rencana kerja pemerintah daerah, dan referensi terkait yang lain. Dari data primer dan data sekunder yang telah diperoleh, selanjutnya data yang ada akan diolah. Pengolahan data ini dengan tenik analisis data adalah data reduksi. Proses reduksi data ini akan sangat membantu penulis untuk mengedit data, meringkas, dan membuat data yang telah dikumpulkan menjadi lebih rapi. Dengan mereduksi data yang telah didapatkan membuat pengolahan data menjadi lebih mudah dikelola dan jelas (Mezmir, 2020). Reduksi data dilakukan dengan data potensial baik dari data primer dan sekunder direduksi dengan cara melakukan ringkasan data, pengkodean data penting, menemukan alur hasil penelitian, pengelompokan hasil, dan penulisan hasil.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kampung Budaya Polowijen (KBP) di Kota Malang bukan sekadar lokasi dengan nilai historis, melainkan merupakan representasi nyata dari transformasi sosial-kultural melalui pendekatan partisipatif dalam pengelolaan wilayah. Kawasan ini dulunya dikenal sebagai kampung tradisional biasa dengan peninggalan nilai-nilai sejarah seperti situs Mbah Reni, topeng Malangan, dan praktik budaya masyarakat lokal. Namun, belakangan KBP menjelma menjadi sebuah ikon wisata berbasis budaya yang melibatkan banyak aktor: pemerintah, komunitas, akademisi, sektor bisnis, dan media. Transformasi ini menandai pentingnya *governance* yang tidak semata-mata mengandalkan pendekatan birokratis dari pemerintah, tetapi mengedepankan mekanisme kolaboratif yang inklusif dan adaptif. Dengan kata lain, pendekatan *collaborative governance* menjadi alternatif dan jawaban terhadap kebutuhan pengelolaan kampung budaya yang dinamis, partisipatif, dan berorientasi pada keberlanjutan sosial. Kolaborasi dalam tata kelola atau *collaborative governance* menurut Ansell dan Gash (2008) adalah proses pengambilan keputusan kolektif yang formal, konsensus-oriented, dan dilakukan antara satu atau lebih aktor publik dan non-publik dalam forum deliberatif bersama. Inti dari teori ini adalah membangun kepercayaan, saling ketergantungan, dan dialog

partisipatif yang berkesinambungan.Tiga elemen penting dalam collaborative governance menurut Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) meliputi:

a) Ruang kolaboratif (*collaborative dynamics*) yaitu interaksi sosial yang membentuk komitmen bersama.
b) Kapasitas kolaboratif (*collaborative capacity*) yaitu kemampuan untuk mempertahankan kerjasama jangka panjang.
c) Hasil kolaboratif (*collaborative outcomes*) yaitu dampak konkret dari kebijakan atau tindakan kolaboratif.

Dalam konteks KBP, ketiga elemen ini bisa ditelusuri melalui praktik-praktik nyata seperti pelibatan komunitas dalam pengelolaan situs budaya, kerja sama dengan perguruan tinggi untuk riset dan pendampingan, dan partisipasi pelaku ekonomi lokal dalam event-event wisata berbasis budaya. Pemerintah Kota Malang, khususnya Dinas Pariwisata dan Kebudayaan, memiliki peran strategis dalam memfasilitasi legalitas, regulasi, dan dukungan infrastruktur. Mereka juga menjadi pihak yang menghubungkan KBP dengan skema pendanaan atau program revitalisasi budaya dari pemerintah pusat.

Kondisi Awal

Kondisi awal merupakan tahap dimana para pemangku kepentingan mempunyai latar belakang untuk membuat kampung yang berbasis budaya. Kehadiran Kampung Budaya Polowijen ini menjadi manifestasi dari pentingnya pelestarian budaya lokal di tengah arus modernisasi yang masif. Inisiasi pembentukan Kampung Budaya Polowijen bermula dari Isa Wahyudi atau biasa dikenal sebagai Ki Demang.

> *"Jadi, kebetulan saya di Kampung Budaya PolowiIjen penggagasnya, kampung ini berbasis budaya di Kota Malang. Nah, memang waktu itu memang belum ada yang berbasis budaya. Jadi, yang perlu yang kita angkat adalah keunikan. Keunikan di sini adalah tempat topeng. Karena memang salah satu asal-usul topeng itu dari Kampung Budaya Polo Ijen sini. Setelah itu, terus kemudian, ada kegiatan nari topeng."* (Ki Demang, Wawancara, 3 Mei 2025)

Kampung Budaya Polowijen merupakan kampung tematik pertama yang berbasis budaya di Kota Malang. Berdasarkan wawancara dengan Ki Demang di atas, tercermun bahwa inisiatif ini dilandasi oleh keinginan untuk mengangkat kembali keunikan lokal yang memang sudah ada di kampung.

> *"Sebenarnya di sini lebih pada bagaimana kita memperkenalkan produk-produk budaya itu hadir dalam setiap kampungan. Yang nggak usah sulit-sulit, yang ada saja. Yang topeng itu kan memang sudah ada. Juga biar ga hilang kesenian ini"* (Ki Demang, Wawancara, 3 Mei 2025)

Sebagaimana dinyatakan oleh Ki Demang di atas pendekatan yang *"tidak usah sulit-sulit, ..."* suatu bentuk kesadaran kultural bahwa pelestarian budaya tidak harus bersandar pada proyek besar atau anggaran besar, tetapi dapat dimulai dari langkah-langkah sederhana yang konsisten, partisipatif, dan berbasis pada ketersediaan sumber daya lokal. Setelah resmi

terbentuknya Kampung Budaya Polowijen pada tahun 2017, Pemerintah Kota Malang melalui Dinas Kebudayaan dan Pariwisata merespons inisiatif ini dengan memberikan dukungan fasilitatif, baik dalam bentuk penguatan kelembagaan kampung budaya berupa legalitas, pelatihan, maupun promosi pariwisata.

Desain Kelembagaan

Desain Kelembagaan (*Institutional Design*) menunjukkan bahwa keberhasilan kolaborasi dalam pengelolaan kampung budaya sangat bergantung pada keberadaan aturan main yang jelas, keterbukaan akses informasi dan sumber daya, serta forum dialog yang inklusif dan transparan. Dalam konteks Kampung Budaya Polowijen, desain kelembagaan mencerminkan prinsip-prinsip tersebut. Keterlibatan aktif berbagai aktor seperti Pemerintah Kota, berbagai lembaga, dan masyarakat berperan penting dalam terwujudnya kolaborasi di Kampung Budaya Polowijen. Struktur kelembagaan kolaboratif dapat diwujudkan melalui pembentukan Forum Musyawarah Budaya sebagai wadah deliberasi antar aktor.

Gambar 1. Lembar Pernyataan Kerjasama

Salah satu bentuk konkret dari desain kelembagaan Kampung Budaya Polowijen (KBP) dapat dilihat melalui kerja sama strategis dengan berbagai institusi pendidikan tinggi. Kerja sama ini tidak hanya memperkuat aspek kelembagaan, tetapi juga berkontribusi pada pengembangan program-program budaya berbasis edukasi. Salah satunya adalah kolaborasi antara KBP dan Universitas Muhammadiyah Malang (UMM) yang tercermin dalam pelaksanaan atraksi Sinau Budaya (Sejarah, Tradisi, Warisan Budaya).

Program Sinau Budaya menjadi sarana sinergis dalam mentransformasikan pengetahuan budaya lokal kepada generasi muda melalui pendekatan akademik dan partisipatif. Kegiatan ini melibatkan mahasiswa UMM dalam pengenalan dan pelestarian nilai-nilai budaya lokal, sekaligus menjadi bukti peran aktif KBP sebagai lembaga budaya yang inklusif dan kolaboratif. Dokumentasi kerjasama ini dapat dilihat melalui foto kegiatan yang menunjukkan keterlibatan langsung antara pihak Kampung Budaya Polowijen dan civitas akademika Universitas Muhammadiyah Malang dalam program Sinau Budaya.

> *"Ada festival Kampung Budaya Polowijen. Habisnya nggak banyak, sekitar 10 juta. Tapi lumayan, 5 jutanya dibantu oleh forum komunitas yang ada di kampung ini. Jadi, orang-orang peduli." (Bu Siti, Wawancara, 3 Mei 2025)*

Forum musyawarah yang telah terbentuk ini, seringkali berkontribusi terhadap acara-acara yang dibuat di Kampung Budaya Polowijen yang mana salah satu kontribusinya berbentuk dana. Kolaborasi ini tidak hanya akan memperkuat ketahanan budaya komunitas, tetapi juga mendorong transformasi sosial.

Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan penting yang akan membawa para pihak yang terlibat untuk saling bekerjasama serta membuat mereka saling terikat dalam semangat untuk mewujudkan kolaborasi. Kepemimpinan dalam pengelolaan Kampung Budaya Polowijen (KBP) di Kota Malang dapat dianalisis melalui pendekatan *collaborative governance* yang dikembangkan oleh Ansell dan Gash. Dalam model ini, kepemimpinan tidak hanya dipahami sebagai kekuasaan hierarkis, tetapi sebagai kemampuan untuk memfasilitasi kolaborasi antara berbagai aktor yang memiliki kepentingan berbeda. Hal ini tercermin jelas pada peran tokoh penggerak Kampung Budaya Polowijen yaitu Ki Demang, yang tidak hanya bertindak sebagai inisiator, tetapi juga sebagai mediator antara warga, pemerintah kota, dan pihak lainnya.

> *"Oleh karena itu, saya sih sebenarnya lebih mengajak kepada siapa untuk saling berkontribusi. Bahwa seni budaya bukan milik saya, tapi milik kita semuanya. Itu harus dilestarikan sebagai sebuah warisan."* (Ki Demang, Wawancara, 3 Mei 2025)

Pernyataannya tersebut menggambarkan nilai kepemimpinan yang menekankan pada rasa memiliki bersama dan tanggung jawab bersama. Ki Demang mendorong semua pihak untuk aktif terlibat, tidak sekadar sebagai penonton atau penerima manfaat, tetapi sebagai bagian integral dari proses produksi budaya itu sendiri. Ki Demang memahami bahwa keberhasilan pengelolaan Kampung Budaya tidak bisa dilakukan secara individual atau eksklusif, melainkan harus dibangun melalui relasi sosial yang kuat dan komunikasi yang terbuka. Dalam hal ini, peran Ki Demang menunjukkan pentingnya kepemimpinan yang partisipatif dan inklusif dalam membangun ekosistem kolaboratif. Ki Demang tidak hanya memposisikan dirinya sebagai pemimpin formal, tetapi juga sebagai fasilitator yang membuka ruang dialog dan mendorong partisipasi aktif dari berbagai pihak.

Proses Kolaborasi

Dalam kerangka teori Collaborative Governance yang dikemukakan oleh Ansell dan Gash, proses kolaborasi didefinisikan sebagai tahapan penting yang menjembatani interaksi antaraktor dalam pengambilan keputusan publik dan implementasi kebijakan secara partisipatif. Merujuk pada kerangka yang diperkaya oleh Gray, kolaborasi berlangsung melalui tiga fase yakni penentuan masalah (*problem setting*), penentuan arah (*direction setting*), dan implementasi. Proses ini terejawantah dalam lima elemen utama, yakni dialog tatap muka (*face to face dialogue*), pembangunan kepercayaan (*trust building*), komitmen terhadap proses (*commitment to process*), pemahaman bersama (*shared understanding*), dan hasil sementara. Implementasi lima elemen ini dapat diamati secara nyata dalam pengelolaan Kampung Budaya Polowijen (KBP) sebagai bentuk tata kelola berbasis kolaborasi antara masyarakat, pemerintah, dan sektor non-negara lainnya.

Tahapan pertama, dialog tatap muka (*face to face dialogue*), menjadi langkah awal pembentukan relasi kolaboratif. Dalam konteks KBP, kegiatan ini terealisasi melalui

musyawarah komunitas, diskusi antara tokoh budaya, pelaku seni, warga, serta perwakilan pemerintah dari Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang. Dialog juga dilakukan dalam forum informal seperti lokakarya batik, pertunjukan tari topeng, dan pelatihan kerajinan topeng yang melibatkan pihak swasta dan akademisi. Kehadiran tokoh lokal seperti Ki Demang menjadi fasilitator yang memungkinkan komunikasi berlangsung secara terbuka dan deliberatif, dengan tujuan menyamakan persepsi tentang pentingnya pelestarian budaya lokal sebagai modal sosial kawasan. Konsistensi dialog ini berperan penting dalam membangun kedekatan emosional antaraktor, sekaligus memperkuat rasa memiliki terhadap program yang dijalankan.

> *"Kami ajak masyarakat bicara dari awal, apa yang mau dicapai, siapa yang bisa bantu, dan bagaimana kita kerjakan bareng-bareng. Jadi bukan atas perintah, tapi kesepakatan."* (Ki Demang, Wawancara, 3 Mei 2025)

Selanjutnya, kolaborasi diperkuat melalui pembangunan kepercayaan (*trust building*). Di Kampung Budaya Polowijen, pembangunan kepercayaan tumbuh melalui keterbukaan dalam pengelolaan kegiatan komunitas, pelibatan warga dalam kegiatan ekonomi kreatif seperti produksi batik, dan transparansi terhadap penggunaan donasi meski sistem pengelolaan masih konvensional. Kerja sama dengan perguruan tinggi seperti Universitas Negeri Malang melalui LPPM (Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat) memperkuat dimensi kepercayaan, terutama dalam membangun kapasitas masyarakat dan membentuk jaringan kewirausahaan berbasis budaya (Farik, 2024b). Program pelatihan seperti Diklat Batik Tulis yang dilaksanakan dengan dukungan Disporapar (Dinas Kepemudaan, Olahraga dan Pariwisata) Kota Malang juga menjadi medium penguatan kepercayaan karena menunjukkan keseriusan pemerintah daerah mendukung pelestarian budaya berbasis komunitas (Hayat, 2023). Ki Demang menegaskan,,

> *"Ketika warga melihat hasil kerja bersama itu nyata, misalnya rumah budaya bisa berdiri, anak-anak bisa pentas. Maka kepercayaan itu tumbuh sendiri."* (Ki Demang, Wawancara, 3 Mei 2025)

Tahap ketiga, yaitu komitmen terhadap proses (*commitment to process*), mencerminkan kesediaan para pihak untuk secara konsisten terlibat dalam kegiatan budaya meskipun menghadapi keterbatasan. Sejak diresmikan pada 2017 oleh Wali Kota Malang (Pemerintah Kota Malang, 2017), Kampung Budaya Polowijen terus beroperasi dengan dukungan yang berkelanjutan dari berbagai pemangku kepentingan. Pemerintah kota, pelaku seni, komunitas, dan sektor swasta menunjukkan komitmen melalui pelaksanaan program reguler seperti festival budaya, pelatihan seni, dan pengembangan produk ekonomi kreatif. Komitmen ini juga ditunjukkan oleh aktor-aktor lokal yang terus menginisiasi inovasi, seperti integrasi konsep *ecoprint* dalam motif batik, serta pelestarian nilai-nilai lokal melalui pendidikan budaya bagi generasi muda.

> *"Kami ini bekerja bukan karena digaji, tapi karena ini warisan. Kita jaga terus walaupun kadang tanpa bantuan dana sekalipun."* (Ki Demang, Wawancara, 3 Mei 2025)

Kemudian, pemahaman bersama (*shared understanding*) menjadi dasar kesepahaman arah kolaborasi. Pada Kampung Budaya Polowijen semua pihak menyadari bahwa kebudayaan

bukan sekadar warisan masa lalu, melainkan modal strategis untuk pembangunan sosial dan ekonomi. Budaya lokal seperti tari topeng Malangan, kerajinan topeng, dan batik Ken Dedes diposisikan sebagai identitas kota yang perlu dilestarikan dan diberdayakan. Konsensus ini terlihat dalam berbagai program, mulai dari pengenalan budaya melalui media pembelajaran sekolah, kerja sama dengan pelaku usaha lokal, hingga pembentukan narasi bersama bahwa kampung budaya adalah bagian dari ekosistem pembangunan inklusif. Hal ini sesuai dengan prinsip Gray (1989) bahwa pemahaman bersama muncul dari proses reflektif dan dialogis antar pihak yang memiliki kepentingan berbeda namun tujuan yang serupa. Ki Demang turut menekankan,

> *"Semua pihak sekarang paham, bahwa budaya ini bukan cuma milik seniman, tapi milik warga. Kita hidup dari budaya, kita majukan bareng-bareng."* (Ki Demang, Wawancara, 3 Mei 2025)

Tahap terakhir dari proses kolaboratif adalah hasil sementara (*intermediate outcomes*). Kampung Budaya Polowijen telah menunjukkan hasil sementara yang dapat dijadikan indikator keberhasilan tahap awal kolaborasi. Di antaranya adalah peningkatan jumlah kunjungan wisatawan budaya, pengakuan formal sebagai kampung tematik budaya pertama di Kota Malang, serta bertumbuhnya usaha mikro berbasis budaya yang dikelola oleh warga. Produk batik KBP bahkan telah merambah pasar internasional seperti Prancis dan Amerika Serikat, menjadi bukti bahwa budaya lokal mampu bersaing secara global (Farik, 2024a). Hasil lainnya adalah penguatan literasi melalui pendirian perpustakaan kampung dengan lebih dari 1.100 buku, yang difungsikan sebagai pusat pengetahuan budaya masyarakat setempat (Adhitya, 2017). Selain itu, kolaborasi dengan Pertamina dalam pengembangan kampung tematik juga menunjukkan pengakuan dari sektor swasta atas potensi ekonomi dan sosial kawasan (Investor.id, 2020). Dalam refleksi Ki Demang,

> *"Beberapa anak muda sudah bisa hidup dari batik dan topeng. Itu yang kita mau sejak awal, budaya yang menghidupi."* (Ki Demang, Wawancara, 3 Mei 2025)

Keseluruhan proses ini menunjukkan bahwa pengelolaan KBP tidak hanya berbasis pada struktur kelembagaan formal, tetapi mengakar kuat pada dinamika interaksi sosial yang terbangun dari bawah. Dengan mengimplementasikan kelima elemen dalam *Collaborative Process*, KBP telah membuktikan bahwa tata kelola kolaboratif mampu menjadi strategi yang efektif dalam pelestarian budaya lokal sekaligus pemberdayaan masyarakat. Pendekatan ini dapat menjadi model replikatif bagi daerah lain yang ingin mengembangkan pariwisata budaya secara partisipatif dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dianalisis dengan pendekatan collaborative governance, pengelolaan Kampung Budaya Polowijen (KBP) di Kota Malang menunjukkan pentingnya kolaborasi lintas sektor dalam pelestarian budaya lokal. Kolaborasi ini melibatkan aktor dari pemerintah, masyarakat, sektor swasta, dan akademisi dalam proses pengambilan keputusan, perencanaan program, serta pelaksanaan kegiatan berbasis budaya. Melalui pendekatan partisipatif yang dibingkai dalam teori Ansell dan Gash (2008), penelitian ini menyoroti empat tahapan utama: kondisi awal, desain kelembagaan, kepemimpinan fasilitatif,

dan proses kolaboratif. Temuan menunjukkan bahwa keberhasilan pengelolaan KBP ditentukan oleh kuatnya kepemimpinan lokal, keberadaan forum deliberatif yang inklusif, serta keterbukaan dan kepercayaan antar aktor. Meskipun demikian, tantangan seperti keterbatasan sumber daya dan sistem administrasi manual masih menjadi kendala. Penelitian ini menegaskan bahwa collaborative governance bukan hanya pendekatan teoretis, melainkan strategi implementatif yang efektif untuk mendorong pembangunan berbasis kearifan lokal secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Adhitya, H. (2017). *Ada 1.135 buku di Perpustakaan Kampung Budaya Polowijen*. Suara.Com. https://www.suara.com/lifestyle/2017/06/11/030957/ada-1135-buku-di-perpustakaan-kampung-budaya-polowijen

Ahmed, S. K. (2024). How to choose a sampling technique and determine sample size for research: A simplified guide for researchers. *Oral Oncology Reports*, *12*(September), 100662. https://doi.org/10.1016/j.oor.2024.100662

Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *18*(4), 543–571. https://doi.org/10.1093/jopart/mum032

Armanu, Rofiq, A., Suryadi, N., Nurmasari, D. N., & Makhmut, K. D. I. (2023). Pengembangan Destinasi Wisata Dan Ekonomi Kreatif Kota Malang. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Nusantara (JPkMN)*, *4*(5), 354–362. https://ejournal.sisfokomtek.org/index.php/jpkm/article/view/2472/1609

Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An integrative framework for collaborative governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *22*(1), 1–29. https://doi.org/10.1093/jopart/mur011

Farik, F. (2024a). *Batik Kampung Budaya Polowijen Tembus Pasar Internasional*. Radar Malang. https://radarmalang.jawapos.com/kota-malang/811079823/batik-kampung-budaya-polowijen-tembus-pasar-internasional

Farik, F. (2024b). *Gandeng LPPM UM, Kampung Budaya Polowijen Kembangkan Jaringan Usaha*. Radar Malang. https://radarmalang.jawapos.com/ekonomi-bisnis/811079887/gandeng-lppm-um-kampung-budaya-polowijen-kembangkan-jaringan-usaha

Hayat, S. N. (2023). *Diklat Batik Tulis di Kampung Budaya Polowijen Kuatkan Batik Malang Heritage*. Jatim Akurat. https://jatim.akurat.co/news/1352431103/Diklat-Batik-Tulis-di-Kampung-Budaya-Polowijen-Kuatkan-Batik-Malang-Heritage%0A

Investor.id. (2020). *Pertamina Dukung Pengembangan Kampung Tematik Polowijen*. Investor.Id. https://investor.id/national/205488/pertamina-dukung-pengembangan-kampung-tematik-polowijen

Mezmir, E. A. (2020). Qualitative Data Analysis: An Overview of Data Reduction, Data Display and Interpretation. *Research on Humanities and Social Sciences*, *10*(21), 15–27. https://doi.org/10.7176/rhss/10-21-02

Milandika, K. B. R. I., Yudartha, I. P. D., & Wirantari, I. D. A. P. (2024). Collaborative Governance Dalam Pengembangan Berkelanjutan Desa Wisata Kamasan. *Socio-Political Communication and Policy Review*, *1*(5). https://doi.org/10.31258/jkp.11.1.p.7-12

Pemerintah Kota Malang. (2017). *Walikota Malang Resmikan Kampung Budaya Polowijen*. Pemerintah Kota Malang. https://malangkota.go.id/2017/04/03/walikota-malang-resmikan-kampung-budaya-polowijen/

Pratama, A. R., & Anita, A. (2022). Sistem Informasi Pengelolaan Event Kampung Budaya Polowijen. *J-Intech*, *10*(1), 10–20. https://doi.org/10.32664/j-intech.v10i1.673

Rifdah, B. N., Sunu, N., & Giriwati, S. (2024). *Partisipasi Masyarakat dalam Keberlanjutan Kampung Budaya Polowijen , Malang Community Participation in the Sustainability of Polowijen Cultural Village , Malang*. *13*(167), 139–148.

Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, *104*(March), 333–339. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039

Sørensen, E., & Torfing, J. (2005). The Democratic Anchorage of Governance Networks. *Scandinavian Political Studies*, *28*(3), 195–218. https://doi.org/10.1111/j.1467-9477.2005.00129.x

Wijaya, A. A. M., Sa'ban, L. M. A., & Nastia, N. (2024). Opportunities and Challenges of Collaborative Governance in Local Government Tourism Public Policy. *Jurnal Administrasi Negara*, *29*(3), 214–234. https://doi.org/10.33509/jan.v29i3.2681