



Penguatan Manajemen Kolaborasi Dan Jejaring Berbasis Pentahelix Pada Sentra Industri Kerajinan Perak Sukawati Kabupaten Gianyar

Ni Luh Yulyana Dewi¹, Ni Putu Ayu Sedani²
Universitas Pendidikan Nasional, Indonesia
yulyanadewi@undiknas.ac.id

ABSTRAK

Industri kerajinan perak merupakan salah satu subsektor ekonomi kreatif yang memiliki kontribusi penting terhadap pengembangan ekonomi lokal, pelestarian budaya, dan penguatan sektor pariwisata di Bali. Sentra Industri Kerajinan Perak Sukawati di Kabupaten Gianyar menghadapi berbagai tantangan, antara lain keterbatasan akses pasar, lemahnya jejaring kemitraan, rendahnya integrasi dengan sektor pariwisata, serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi digital dalam pemasaran produk. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya penguatan tata kelola kolaboratif yang mampu menghubungkan berbagai aktor pembangunan dalam satu ekosistem yang berkelanjutan. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan meningkatkan kapasitas kolaborasi dan jejaring pelaku usaha kerajinan perak melalui pendekatan collaborative governance berbasis model pentahelix. Metode yang digunakan adalah Participatory Action Research (PAR) dengan tahapan stakeholder mapping, Focus Group Discussion (FGD), business matching, pendampingan jejaring, dan evaluasi program. Hasil kegiatan menunjukkan adanya peningkatan pemahaman pengrajin mengenai pentingnya kolaborasi lintas sektor, terbentuknya jejaring kemitraan dengan pelaku pariwisata dan marketplace digital, serta meningkatnya peluang akses pasar yang lebih luas. Model pentahelix yang melibatkan pemerintah, akademisi, pelaku usaha, masyarakat, dan media terbukti mampu memperkuat pengembangan industri kreatif berbasis budaya lokal. Program ini berkontribusi terhadap pencapaian SDGs 8, SDGs 9, SDGs 11, dan SDGs 17 serta mendukung implementasi nilai-nilai Tri Hita Karana dalam pembangunan ekonomi lokal berkelanjutan.

Kata Kunci: collaborative governance, pentahelix, ekonomi kreatif, kerajinan perak, jejaring kolaborasi

ABSTRACT

The silver handicraft industry is a creative economy subsector that contributes significantly to local economic development, cultural preservation, and the strengthening of the tourism sector in Bali. The Sukawati Silver Handicraft Industrial Center in Gianyar Regency faces various challenges, including limited market access, weak partnership networks, low integration with the tourism sector, and sub-optimal utilization of digital technology in product marketing. These conditions highlight the urgent need to strengthen collaborative governance capable of connecting various development actors within a sustainable ecosystem. This community service initiative aims to enhance the collaborative capacity and networking of silver handicraft entrepreneurs through a collaborative governance approach based on the pentahelix model. The method employed is Participatory Action Research (PAR), encompassing stages of stakeholder mapping, Focus Group Discussions (FGD), business matching, network mentoring, and program evaluation. The results demonstrate an increased understanding among artisans

regarding the importance of cross-sector collaboration, the establishment of partnership networks with tourism operators and digital marketplaces, and expanded opportunities for broader market access. The pentahelix model – involving government, academia, business actors, communities, and the media – has proven effective in strengthening the development of local culture-based creative industries. Furthermore, this program contributes to the achievement of SDG 8, SDG 9, SDG 11, and SDG 17, while supporting the implementation of Tri Hita Karana values in sustainable local economic development.

Keywords: collaborative governance, pentahelix, creative economy, silver handicraft, collaborative networks

PENDAHULUAN

Industri kreatif saat ini menjadi salah satu sektor strategis dalam pembangunan ekonomi nasional karena mampu menciptakan nilai tambah, memperluas lapangan kerja, dan memperkuat identitas budaya lokal. Dalam konteks pembangunan daerah, sektor ekonomi kreatif memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan daya saing wilayah, khususnya daerah yang memiliki kekuatan budaya dan pariwisata seperti Bali. Laporan OECD (2024) menunjukkan bahwa creative economy menjadi salah satu motor utama pertumbuhan ekonomi lokal yang berkelanjutan melalui integrasi budaya, inovasi, dan digitalisasi.

Di Indonesia, penguatan industri kreatif menjadi bagian penting dalam agenda transformasi ekonomi nasional. Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia (2024) mencatat bahwa subsektor kriya, termasuk kerajinan logam dan perak, memiliki kontribusi signifikan terhadap Produk Domestik Bruto ekonomi kreatif nasional. Selain menghasilkan nilai ekonomi, subsektor ini juga memiliki fungsi strategis dalam menjaga keberlanjutan warisan budaya lokal.

Kabupaten Gianyar, khususnya wilayah Sukawati, dikenal sebagai salah satu pusat kerajinan tradisional Bali yang memiliki nilai historis dan ekonomi tinggi. Sentra industri kerajinan perak di Sukawati berkembang sebagai bagian dari ekosistem budaya yang terintegrasi dengan aktivitas pariwisata. Keberadaan sentra ini tidak hanya menopang ekonomi masyarakat lokal tetapi juga memperkuat citra Bali sebagai destinasi wisata budaya. Dalam laporan pengabdian sebelumnya ditemukan bahwa sentra ini masih menjadi salah satu sumber penghidupan utama masyarakat setempat.

Namun demikian, perkembangan industri kerajinan perak Sukawati menghadapi berbagai tantangan struktural dan operasional. Tantangan tersebut meliputi keterbatasan akses pasar, rendahnya inovasi desain, lemahnya jejaring bisnis, serta belum optimalnya integrasi dengan sektor pariwisata formal. Kondisi tersebut sejalan dengan temuan Asian Development Bank (2024) yang menegaskan bahwa UMKM kreatif di Asia menghadapi hambatan utama berupa market linkage, innovation capability, dan digital readiness.

Dalam perspektif administrasi publik, permasalahan tersebut tidak dapat diselesaikan hanya melalui pendekatan individual atau sektoral. Dibutuhkan tata kelola kolaboratif yang mampu mempertemukan berbagai aktor pembangunan. Collaborative governance menjadi pendekatan yang relevan karena menempatkan pemerintah dan non-pemerintah sebagai mitra setara dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan program. Emerson dan Nabatchi (2023) menjelaskan

bahwa collaborative governance mampu meningkatkan efektivitas kebijakan melalui sinergi aktor lintas sektor.

Model pentahelix menjadi salah satu bentuk operasional collaborative governance yang menekankan keterlibatan lima unsur utama yaitu government, business, academia, community, dan media. Model ini dinilai efektif dalam memperkuat ekosistem industri kreatif karena mampu membangun hubungan yang lebih adaptif, partisipatif, dan inovatif. Studi terbaru menunjukkan bahwa model pentahelix memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas implementasi program ekonomi kreatif dan pemberdayaan UMKM.

Ansell dan Torfing (2021) menjelaskan bahwa keberhasilan collaborative governance sangat dipengaruhi oleh trust building, facilitative leadership, dan shared understanding antar pemangku kepentingan. Dalam konteks industri kreatif, aspek ini menjadi penting karena karakteristik pelaku usaha yang cenderung individual dan informal.

Di sisi lain, perkembangan teknologi digital mendorong perubahan pola pemasaran produk kreatif. Marketplace digital, media sosial, dan e-commerce kini menjadi instrumen penting dalam memperluas akses pasar. Studi tentang ekosistem digital kreatif menunjukkan bahwa digital collaboration mampu mempercepat pertumbuhan industri lokal dan meningkatkan daya saing produk kreatif di pasar global.

Berdasarkan kondisi tersebut, pengabdian kepada masyarakat ini dilakukan untuk memperkuat manajemen kolaborasi dan jejaring pada Sentra Industri Kerajinan Perak Sukawati melalui pendekatan collaborative governance berbasis pentahelix. Program ini diharapkan dapat memperkuat ekosistem industri kreatif yang lebih inklusif, adaptif, dan berkelanjutan.

METODE KEGIATAN

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat dilaksanakan di Pusat Pengembangan Sentra Industri Kerajinan Perak Sukawati, Kabupaten Gianyar, Bali, selama periode enam bulan. Pendekatan yang digunakan adalah Participatory Action Research (PAR). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan keterlibatan aktif masyarakat sebagai subjek sekaligus mitra dalam proses perubahan sosial. PAR menekankan proses refleksi bersama, identifikasi masalah, perencanaan tindakan, implementasi, dan evaluasi secara partisipatif.



Gambar 1. FGD melibatkan perwakilan dari seluruh unsur helix

Tahapan kegiatan terdiri atas:

1. Pemetaan Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Mapping*)
Tahap awal dilakukan melalui identifikasi aktor yang memiliki pengaruh terhadap pengembangan sentra industri kerajinan perak. Aktor yang teridentifikasi meliputi: pengelola sentra industri, kelompok pengrajin perak, pelaku usaha pariwisata, akademisi, media lokal dan digital. Pemetaan dilakukan untuk mengetahui peran, kepentingan, sumber daya, serta potensi kontribusi masing-masing aktor dalam pengembangan sentra industri.
2. *Focus Group Discussion* (FGD)
FGD dilaksanakan untuk mengidentifikasi permasalahan utama yang dihadapi pengrajin serta menyusun strategi penguatan jejaring kolaboratif. Diskusi melibatkan perwakilan dari seluruh unsur pentahelix.
3. *Business Matching*
Kegiatan *business matching* dilakukan dengan mempertemukan pengrajin perak dengan: galeri seni, toko souvenir, marketplace digital, komunitas ekonomi kreatif. Tujuannya adalah membuka peluang kerja sama pemasaran dan distribusi produk secara berkelanjutan.
4. Pendampingan
Pendampingan dilakukan melalui konsultasi rutin mengenai strategi kemitraan, pemasaran digital, branding produk, serta penguatan kapasitas kelembagaan kelompok pengrajin.
5. Evaluasi
Evaluasi dilakukan dengan membandingkan kondisi sebelum dan sesudah program dilakukan. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan diskusi kelompok, kemudian dianalisis secara deskriptif kualitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kondisi Awal Kolaborasi Sentra Industri Kerajinan Perak

Kondisi awal industri kerajinan perak Sukawati menunjukkan bahwa sebagian besar pengrajin masih mengandalkan sistem pemasaran tradisional berbasis kunjungan langsung wisatawan dan relasi personal. Pola ini menyebabkan ketergantungan tinggi terhadap musim wisata dan kondisi pasar lokal. Ketika kunjungan wisata menurun, penjualan ikut mengalami penurunan signifikan. Situasi ini memperlihatkan bahwa struktur pemasaran industri masih bersifat konvensional dan belum terintegrasi secara sistemik.

Secara proses produksi, industri kerajinan perak di Sukawati masih mempertahankan metode tradisional yang diwariskan secara turun-temurun. Proses pengerjaan dilakukan secara manual mulai dari peleburan bahan, pembentukan desain, ukiran detail, hingga finishing produk. Keunggulan metode ini terletak pada nilai artistik yang tinggi, namun di sisi lain membutuhkan waktu produksi yang lebih lama dan sulit memenuhi permintaan dalam skala besar.

Dalam aspek kelembagaan, ditemukan bahwa sebagian besar pengrajin belum memiliki sistem organisasi yang kuat. Relasi antar pengrajin lebih banyak dibangun secara informal tanpa struktur kelembagaan yang jelas. Kondisi ini berdampak pada lemahnya posisi tawar dalam negosiasi bisnis dan sulitnya membangun strategi

pemasaran kolektif. Padahal, kelembagaan menjadi fondasi penting dalam membangun keberlanjutan industri kreatif.

Dari sisi inovasi produk, pengrajin masih cenderung mempertahankan desain klasik yang sudah lama dikenal pasar. Meskipun memiliki nilai budaya tinggi, pola desain yang stagnan menyebabkan terbatasnya penetrasi ke pasar baru, terutama segmen generasi muda dan pasar internasional. Pendampingan akademisi dalam kegiatan ini mulai mendorong pengembangan desain yang lebih adaptif tanpa meninggalkan identitas budaya lokal.

2. Penguatan Collaborative Governance melalui Model Pentahelix

Pelaksanaan FGD menghasilkan kesepakatan bahwa pengembangan sentra industri tidak dapat dilakukan secara parsial. Dibutuhkan keterlibatan aktif seluruh unsur pentahelix.

1) Peran Pemerintah

Pemerintah berfungsi sebagai regulator dan fasilitator. Dukungan pemerintah diwujudkan melalui promosi UMKM, penyediaan pelatihan, fasilitasi legalitas usaha, serta penguatan infrastruktur pendukung.

2) Peran Akademisi

Perguruan tinggi berperan sebagai agen perubahan melalui kegiatan riset, pengabdian kepada masyarakat, transfer pengetahuan, dan pendampingan usaha.

3) Peran Swasta

Pelaku usaha pariwisata dan marketplace berfungsi sebagai mitra strategis dalam memperluas akses pasar dan meningkatkan visibilitas produk.

4) Peran Masyarakat

Kelompok pengrajin menjadi aktor utama dalam produksi, inovasi desain, dan pelestarian nilai budaya lokal.

5) Peran Media

Media berkontribusi dalam promosi, branding, dan diseminasi informasi mengenai potensi kerajinan perak Sukawati.



Gambar 2. Kegiatan Business Matching

Setelah pelaksanaan program, terjadi peningkatan pemahaman mengenai: pentingnya kemitraan strategis, pemasaran berbasis digital, penguatan kelembagaan kelompok, pengembangan jaringan usaha. Pengrajin mulai melihat kolaborasi sebagai kebutuhan strategis dalam mempertahankan keberlanjutan usaha. Salah satu capaian utama kegiatan adalah terbentuknya komunikasi dan peninjauan kerja sama antara pengrajin dengan beberapa pelaku industri pariwisata dan marketplace digital.

Kemitraan tersebut membuka peluang: pemasaran produk melalui hotel dan galeri, promosi digital yang lebih luas, diversifikasi saluran distribusi, peningkatan eksposur produk kepada wisatawan. Temuan ini mendukung penelitian OECD (2024) yang menyatakan bahwa jejaring kolaboratif merupakan faktor penting dalam pengembangan ekonomi kreatif lokal.

Implementasi FGD pentahelix menunjukkan adanya perubahan pola pikir pengrajin terhadap pentingnya kolaborasi lintas sektor. Sebelum program dilaksanakan, pengrajin lebih banyak bekerja secara individual. Setelah FGD, muncul kesadaran bahwa keberlanjutan industri tidak hanya bergantung pada kualitas produk tetapi juga pada kemampuan membangun jejaring. Hal ini memperkuat teori *collaborative governance* yang menekankan pentingnya *shared understanding*.

Pada tahap *business matching*, terjadi interaksi awal yang cukup positif antara pengrajin dengan sektor perhotelan, galeri seni, dan platform digital. Hotel melihat produk perak sebagai bagian dari identitas lokal yang dapat diintegrasikan dalam layanan *hospitality*, sementara marketplace digital membuka peluang distribusi yang lebih luas. Proses ini menjadi titik penting dalam memperluas akses pasar dan diversifikasi jalur distribusi.

Pendampingan jejaring yang dilakukan menunjukkan bahwa tantangan utama bukan hanya pada akses pasar, tetapi juga kesiapan pengrajin dalam memenuhi standar pasar modern seperti *packaging*, *branding*, dan konsistensi kualitas. Banyak pengrajin yang memiliki kualitas produk tinggi tetapi belum memahami pentingnya narasi produk, *visual branding*, dan *storytelling* budaya dalam pemasaran digital.

Secara keseluruhan, implementasi model pentahelix pada sentra industri perak Sukawati menunjukkan bahwa kolaborasi multipihak mampu memperkuat proses industri dari hulu hingga hilir. Pemerintah berfungsi sebagai regulator, akademisi sebagai fasilitator inovasi, swasta sebagai akses pasar, media sebagai promotor, dan masyarakat sebagai pelaku utama produksi. Model ini membuktikan bahwa keberlanjutan industri kreatif lokal membutuhkan tata kelola kolaboratif yang terintegrasi, bukan sekadar intervensi sektoral.

3. Kolaborasi Sustainable Development Goals (SDGs) dengan Tri Hita Karana (THK)

Penguatan kolaborasi melalui pendekatan *collaborative governance* dalam pengembangan Sentra Industri Kerajinan Perak Sukawati menunjukkan kontribusi nyata terhadap pencapaian Sustainable Development Goals (SDGs), khususnya pada tujuan yang berkaitan dengan pertumbuhan ekonomi, inovasi, keberlanjutan komunitas, dan kemitraan. Dalam konteks SDGs 8 (*Decent Work and Economic Growth*), kolaborasi yang dibangun antar pengrajin, pemerintah, sektor swasta, dan akademisi mampu membuka peluang ekonomi baru melalui perluasan akses pasar dan diversifikasi saluran distribusi produk. Hal ini tidak hanya memperkuat daya

saing pengrajin lokal, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan pendapatan masyarakat serta penciptaan peluang kerja yang lebih berkelanjutan di tingkat lokal.

Selanjutnya, penguatan jejaring pentahelix juga mendukung pencapaian SDGs 9 (Industry, Innovation, and Infrastructure) melalui peningkatan inovasi produk dan adaptasi digital dalam pemasaran kerajinan perak. Keterlibatan akademisi sebagai fasilitator pengetahuan dan sektor swasta sebagai mitra pemasaran mendorong transformasi model bisnis yang lebih adaptif terhadap perkembangan zaman. Kolaborasi ini menjadi fondasi penting dalam menciptakan ekosistem industri kreatif berbasis budaya yang tidak hanya mempertahankan nilai tradisional, tetapi juga mengintegrasikan inovasi modern sebagai bagian dari penguatan daya saing global.

Dalam perspektif SDGs 11 (Sustainable Cities and Communities), pengembangan sentra kerajinan perak Sukawati melalui pendekatan kolaboratif turut memperkuat keberlanjutan komunitas lokal melalui pelestarian warisan budaya. Kerajinan perak tidak hanya dipandang sebagai komoditas ekonomi, tetapi juga sebagai simbol identitas budaya masyarakat Bali yang harus dijaga keberlangsungannya. Penguatan hubungan antaraktor dalam menjaga eksistensi industri kreatif lokal mencerminkan upaya membangun komunitas yang inklusif, tangguh, dan berkelanjutan. Hal ini semakin diperkuat oleh implementasi SDGs 17 (Partnerships for the Goals), di mana kemitraan multipihak menjadi kunci utama dalam menciptakan tata kelola pembangunan yang partisipatif dan sinergis.

Lebih jauh, penguatan kolaborasi ini memiliki relevansi kuat dengan filosofi lokal Bali, yaitu Tri Hita Karana (THK), yang menekankan harmoni antara manusia dengan Tuhan (*Parahyangan*), manusia dengan sesama (*Pawongan*), dan manusia dengan lingkungan (*Palemahan*). Dalam konteks pengembangan industri kerajinan perak, nilai *Parahyangan* tercermin melalui pelestarian nilai budaya dan spiritual dalam proses produksi; *Pawongan* terlihat dari terbangunnya solidaritas, jejaring, dan kemitraan antar pelaku usaha serta stakeholder; sementara *Palemahan* diwujudkan melalui dorongan terhadap praktik produksi yang lebih berkelanjutan dan ramah lingkungan. Integrasi antara nilai lokal THK dan pendekatan collaborative governance menjadi kekuatan strategis dalam membangun model pengembangan industri kreatif Bali yang tidak hanya berorientasi pada pertumbuhan ekonomi, tetapi juga pada keseimbangan sosial, budaya, dan lingkungan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat berhasil memperkuat manajemen kolaborasi dan jejaring pada Sentra Industri Kerajinan Perak Sukawati melalui pendekatan collaborative governance berbasis pentahelix. Program menghasilkan peningkatan kapasitas kolaboratif pengrajin, terbentuknya jejaring kemitraan dengan sektor pariwisata dan platform digital, serta meningkatnya peluang akses pasar yang lebih luas. Kolaborasi antara pemerintah, akademisi, swasta, masyarakat, dan media terbukti mampu menciptakan ekosistem industri kreatif yang lebih adaptif, inklusif, dan berkelanjutan. Model yang dihasilkan dapat direplikasi pada sentra industri kreatif lainnya sebagai strategi pengembangan ekonomi lokal berbasis kolaborasi.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada Universitas Pendidikan Nasional Denpasar, Pemerintah Kabupaten Gianyar, Pemerintah Desa Sukawati, pengelola Sentra Industri Kerajinan Perak Sukawati, para pengrajin perak, pelaku usaha pariwisata, serta seluruh pihak yang telah mendukung pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansell, C., & Torfing, J. (2021). *Public Governance as Co-Creation*. Oxford University Press.
- Asian Development Bank. (2024). *Creative Economy and SME Development in Asia and the Pacific*. Manila: ADB.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Stone, M. M. (2022). Designing and implementing cross-sector collaborations. *Public Administration Review*, 82(6), 1120–1135.
- Emerson, K., & Nabatchi, T. (2023). *Collaborative Governance Regimes*. Washington DC: Georgetown University Press.
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Republik Indonesia. (2024). *Laporan Pengembangan Ekonomi Kreatif Indonesia 2024*. Jakarta.
- OECD. (2024). *The Future of Local Development and Creative Economies*. Paris: OECD Publishing.
- Provan, K. G., & Kenis, P. (2023). Network governance revisited. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 33(2), 245–260.
- Sancino, A., Sicilia, M., & Nabatchi, T. (2023). Public value co-creation and citizen participation. *Public Management Review*, 25(8), 1453–1472.
- Torfing, J., Sørensen, E., & Røiseland, A. (2023). Collaborative innovation in the public sector. *Public Management Review*, 25(4), 567–586.
- UN-Habitat. (2024). *Sustainable Local Economic Development Report*. Nairobi.
- UN Tourism. (2024). *Tourism and Creative Industries for Sustainable Development*. Madrid.
- World Bank. (2024). *Local Economic Development and Cultural Industries*. Washington DC.