

KOLABORASI PENGEMBANGAN DESTINASI PARIWISATA KREATIF DI KOTA BANDUNG STUDI PADA BANDUNG CREATIVE BELT SEKTOR CIGADUNG

Nurul Khaerul Rahman¹; Sawitri Budi Utami²; Ramadhan Pancasilawan³

Department of Public Administration, Faculty of Social and Political Sciences, Universitas Padjadjaran, Bandung, Indonesia

[1nurul16032@mail.unpad.ac.id](mailto:nurul16032@mail.unpad.ac.id); [2sawitri.budi@unpad.ac.id](mailto:sawitri.budi@unpad.ac.id); [3ramadhan.pancasilawan@unpad.ac.id](mailto:ramadhan.pancasilawan@unpad.ac.id)

ABSTRACT

This study describes collaboration in the development of creative tourism in the city of Bandung. The development of the Bandung Creative Belt area in the Cigadung sector was motivated by the need to improve the local economy sustainably by utilizing the creative economy's potential. The implementation of the development of the Cigadung Creative Belt involves stakeholders consisting of government, business, academic, community stakeholders, and the media or known as the Penta Helix. To realize the Cigadung Creative Belt as a creative tourism destination that is sustainable and competitive and contributes significantly to economic development, synergistic collaboration between stakeholders is needed. This study discusses collaboration through 6 dimensions/stages Huxham and Vangen (1996). This study has six dimensions: managing aims, compromise, communication, democracy and equality, power and trust, and determination, commitment, and stamina. The research method used is qualitative. Data as study material was obtained through field observations, literature studies, and interviews (Cresswell, 2010). The implementation of collaboration in the development of the Bandung Creative Belt in the Cigadung sector has not heeded essential aspects in the collaboration process such as the existence of inequality in each collaboration actor, the power of several collaboration actors who are still too dominant, determination and commitment the collaboration actors are not yet optimal.

Keywords: collaboration, penta helix, creative tourism development, Bandung Creative Belt

COLLABORATION FOR THE DEVELOPMENT OF CREATIVE TOURISM DESTINATIONS IN THE CITY OF BANDUNG STUDY ON BANDUNG CREATIVE BELT IN CIGADUNG SECTOR

ABSTRAK

Penelitian ini menjelaskan tentang kolaborasi dalam pengembangan pariwisata kreatif di Kota Bandung. Pengembangan kawasan Bandung Creative Belt sektor Cigadung tersebut dilatarbelakangi dari adanya kebutuhan untuk meningkatkan ekonomi lokal secara berkelanjutan dengan memanfaatkan potensi ekonomi kreatif. Pelaksanaan pengembangan Cigadung Creative Belt melibatkan pemangku kepentingan yang terdiri dari *stakeholder* pemerintah, bisnis, akademisi, masyarakat/komunitas, dan media atau dikenal sebagai *Penta Helix*. Untuk mewujudkan Cigadung Creative Belt sebagai destinasi pariwisata kreatif yang berkelanjutan dan berdaya saing, serta berkontribusi besar dalam pembangunan ekonomi diperlukan kolaborasi yang sinergis diantara para pemangku kepentingan. Penelitian ini membahas mengenai kolaborasi melalui 6 dimensi/tahapan Huxham dan Vangen (1996). Terdapat enam dimensi yang dikaji dalam penelitian ini, yaitu *managing aims*, *compromise*, *communication*, *democracy and equality*, *power and trust*, dan *determinantion*, *commitment*, and *stamina*. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Data sebagai bahan kajian diperoleh melalui observasi lapangan, studi pustaka dan wawancara (Cresswell, 2010). Pelaksanaan kolaborasi pada pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung ini belum mengindahkan aspek-aspek penting dalam proses kolaborasi seperti masih adanya ketidaksetaraan (*equality*) pada tiap aktor kolaborasi, adanya kekuatan (*power*) dari beberapa aktor kolaborasi yang masih terlalu dominan, determinasi dan komitmen (*determination and commitment*) para aktor kolaborasi yang belum optimal.

Kata kunci: kolaborasi, *penta helix*, pengembangan pariwisata kreatif, Bandung Creative Belt

PENDAHULUAN

Kota Bandung merupakan salah satu kota besar di Indonesia sekaligus sebagai ibu kota provinsi Jawa

Barat. Kota Bandung memang menjadi salah satu alternatif destinasi wisata khususnya bagi para wisatawan lokal karena memiliki panorama alam yang masih cukup

asri dan sejuk serta akses yang cukup mudah dijangkau. Namun, seiring dengan dibentuknya Kabupaten Bandung Barat pada tahun 2007 lalu, Kota Bandung tidak memiliki banyak destinasi wisata alam (ekowisata) seperti halnya dulu karena sebagian destinasi wisata alam ikonik seperti daerah Lembang, Maribaya, dan Gunung Tangkuban Parahu telah menjadi teritorial Kabupaten Bandung Barat. Kota Bandung memang tidak memiliki banyak potensi sumber daya alam yang dapat dikembangkan menjadi daya tarik bagi wisatawan karena potensi alam justru berada di Kabupaten/Kota sekitarnya yaitu Kabupaten Bandung, Kabupaten Bandung Barat, dan Subang.

Tidak mau pasrah dengan keadaan, Kota Bandung mulai berbenah dan mencari solusi untuk kembali menjadi primadona pariwisata di Indonesia. Sebagai salah satu kota kreatif di Indonesia, Kota Bandung mencoba mengembangkan variasi wisata yang baik dan mampu bersaing dengan kota besar lainnya di Indonesia. Hal tersebut didukung dengan riset Tim Pemerintah Provinsi Jawa Barat dibantu dengan akademisi SBM-ITB dan para stakeholder pariwisata lainnya yang dituangkan dalam Rencana Besar Pengembangan Destinasi Wisata Kelas Dunia Provinsi Jawa Barat Tahun 2015 yang menyatakan bahwa kawasan strategis pariwisata kreatif Kota Bandung sebagai kawasan strategis dengan prospek tertinggi untuk dikembangkan sebagai destinasi wisata kelas dunia Provinsi Jawa Barat.

Pemerintah Kota Bandung melalui Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung menginisiasi lahirnya Bandung Creative Belt pada tahun 2018. Bandung Creative Belt adalah sebuah kegiatan dalam program pengembangan dan pembangunan destinasi pariwisata dengan cara merancang ruang (*placemaking*) di sebuah kawasan tertentu yang melibatkan jejaring potensi ekonomi kreatif setempat untuk melahirkan sebuah destinasi wisata kreatif yang tematik di Kota Bandung. Hal tersebut sejalan dengan misi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung yaitu meningkatkan kualitas destinasi pariwisata yang berbasis kebudayaan dan ekonomi kreatif.

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung pada tahun 2018 memutuskan sektor Cigadung sebagai purwarupa Bandung Creative Belt. Kelurahan Cigadung, Kecamatan Cibeunying Kaler, Kota Bandung menjadi perhatian besar sehingga memunculkan pertanyaan mengapa kawasan tersebut menjadi purwarupa dan percontohan yang dipilih Bidang Ekonomi Kreatif Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung. Kawasan Cigadung merupakan salah satu bagian dari Kawasan Pariwisata Seni Kreatif Suci-Padasuka yang tertuang dalam Perda Kota Bandung 01 Tahun 2013 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah (RIPARDA) Tahun 2012-2025.

Dalam upaya membangun dan mengembangkan Bandung Creative Belt Sektor Cigadung ini, maka dilakukanlah cara bottom-up dengan mengusung pola ABCGM atau kolaborasi antara 5 (lima) stakeholder yakni, Akademisi (*Academic*), Swasta (*Business*),

Komunitas (*Community*), Pemerintah (*Government*), dan Media, dengan tujuan untuk meningkatkan nilai pertumbuhan ekonomi lokal secara berkelanjutan melalui potensi pariwisata yang ada. Kolaborasi ini disebut juga sebagai model kolaborasi Penta Helix.

Gambar 1.1 Kolaborasi Peranan ABCGM di Cigadung Creative Belt



(Sumber: *Soft Launching Bandung Creative Belt*, 2018)

Model Penta Helix diterapkan dengan mengacu pada Perda Kota Bandung Nomor 14 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Kepariwisata bahwa untuk menciptakan orkestrasi dan memastikan kualitas aktivitas, fasilitas, pelayanan, dan untuk menciptakan pengalaman dan nilai manfaat kepariwisataan agar memberikan keuntungan dan manfaat pada masyarakat dan lingkungan, maka diperlukan pendorong sistem kepariwisataan melalui optimasi peran stakeholder ABCGM.

Sejauh ini unsur pemerintah yang terlibat dalam pengembangan Cigadung Creative Belt sebagai kawasan pariwisata kreatif adalah Disbudpar Kota Bandung yang berkoordinasi dengan Kecamatan Cibeunying Kaler dan Kelurahan Cigadung. Selanjutnya, dari sektor bisnis kerja sama dilakukan dengan C59 Factory, Rumah Batik Komar, dan Studio Rosid. Kerja sama ini dilakukan sebagai bentuk tanggungjawab perusahaan untuk komitmen pengembangan potensi industri kreatif di wilayah tersebut. Adapun unsur akademisi yang terlibat yaitu Universitas Pasundan (UNPAS), yang memiliki peran sebagai researcher and developer. Unsur komunitas yang meliputi Komunitas Penggerak Pariwisata (Kompepar) Cibeunying Kaler dan Komunitas Pariwisata (Kompopor) Cigadung. Serta yang terakhir, kolaborasi dijalin dengan unsur media sebagai agen promosi yaitu PRFM News Channel Bandung.

Berdasarkan dokumen soft launching Bandung Creative Belt tahun 2018, Pemerintah Daerah Kota Bandung melalui Disbudpar Kota Bandung menjadi leading sector dalam penyusunan perencanaan kegiatan pengembangan Cigadung Creative Belt. Berikut adalah rencana kegiatan pengembangan pariwisata kreatif Cigadung Creative Belt:

- a) *Community Development: observation; focus group discussion; mapping.*
- b) *Workshop: Entrepreneurship; digital promotion; branding.*

- c) *Creative Tour: art; batik; culinary; sports.*
- d) *Festival: Belt Festival.*
- e) *Infrastructure: Cigadung Visitor Centre; front gate; street furniture.*

Namun, berdasarkan observasi awal peneliti, beberapa hal yang menjadi masalah dalam kolaborasi pengembangan destinasi wisata kreatif di Kota Bandung khususnya di Cigadung Creative Belt, sebagai berikut:

- a. Belum adanya MoU (*Memorandum of Understanding*) dalam pengembangan Cigadung Creative Belt.
- b. Masih ada ego sektoral antar stakeholder dalam proses kolaborasi pengembangan Cigadung Creative Belt.
- c. Konsistensi dari pihak-pihak yang terlibat dalam kolaborasi juga masih lemah.

METODE PENELITIAN

Penulis dalam melakukan penelitian mengenai kolaborasi dalam pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung sebagai kawasan pariwisata kreatif di Kota Bandung menggunakan metode penelitian deskriptif dan pendekatan kualitatif. Penelitian dilakukan untuk menganalisis peran dari stakeholder kolaborasi dengan berpedoman pada konsep Penta Helix yang dikemukakan oleh Riyanto (2018) serta menganalisis tahapan proses kolaborasi yang dikemukakan oleh Huxham dan Vangen (1996).

Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penulis dapat menggambarkan dan menjelaskan mengenai kolaborasi yang dilakukan dalam pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung. Selain itu, penulis dapat memahami secara lebih mendalam terhadap fenomena terkait dan juga dapat mendeskripsikan hasilnya ke dalam bentuk tulisan, mengetahui realita di lapangan, dan memperoleh esensi atas fenomena di lapangan.

Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan untuk memperoleh data yaitu melalui observasi, wawancara, dan dokumen (Cresswell, 2010). Dalam penelitian ini teknik analisis data menggunakan Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2016) dimana terdapat tiga tahap analisis data kualitatif, yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Selanjutnya, teknik pengujian keabsahan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan triangulasi sumber.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung

Pengembangan kawasan Cigadung yang berkonsep wisata kreatif didasari oleh rencana Walikota Bandung terkait adanya penerapan konsep Wisata Tematik dan Kreatif pada pengembangan destinasi wisata di Kota Bandung. Hal ini harus didukung dengan

infrastruktur yang lengkap, baik kuantitas maupun kualitasnya agar mampu meningkatkan amenities dan aksesibilitas destinasi wisata. Selain itu, dukungan pun sangat diperlukan dalam pemberdayaan dan pembinaan sumber daya pariwisata dan sumber daya manusia agar mampu meningkatkan nilai atraksi dari destinasi wisata di Kota Bandung khususnya pada Bandung Creative Belt sektor Cigadung.

Beberapa rencana umum kegiatan pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung adalah sebagai berikut:

1. *Community Development:*

- a) *observation*; mengamati berbagai fenomena yang terjadi di lapangan baik itu potensi ataupun hambatan dalam mengembangkan pariwisata kreatif di Cigadung Belt.
- b) *focus group discussion*; diskusi dan sharing session bersama para stakeholder yang terlibat dengan tujuan menghimpun saran dan masukan untuk pengembangan Cigadung Belt agar tidak ada pihak yang dirugikan.
- c) *mapping*; pemetaan dan pengelompokan pelaku-pelaku industri kreatif di Cigadung Belt berdasarkan produk/jasa yang ditawarkan untuk memudahkan koordinasi dan pembinaan agar memiliki nilai daya tarik (atraksi) wisata.

2. *Workshop:*

- a) *entrepreneurship*; mengadakan pelatihan dan pembinaan baik bagi para pelaku industri kreatif maupun masyarakat yang belum memulai bisnisnya agar produk dan jasa yang mereka hasilkan tidak hanya memiliki nilai jual saja tetapi juga memiliki daya tarik wisata sehingga konsep pariwisata kreatif dapat diaplikasikan secara optimal.
- b) *digital promotion*; memfasilitasi para pelaku industri dan wisata kreatif untuk mempromosikan produk mereka baik melalui platform digital milik pemerintah (Disbudpar Kota Bandung) maupun melalui media partner yang ikut bekerjasama dalam kolaborasi pengembangan Cigadung Creative Belt.
- c) *branding*; kolaborasi antar seluruh stakeholder dalam membangun citra kawasan Cigadung sebagai destinasi wisata kreatif yang aman, nyaman, dan berwawasan nilai-nilai sosial dan budaya.

3. *Creative Tour: art; batik; culinary; sports.*

Sebagai daya tarik wisata (atraksi) utama pada Bandung Creative Belt sektor Cigadung yang dimotori oleh sektor swasta dengan dibantu oleh stakeholder terkait untuk menarik minat, meningkatkan lama tinggal dan jumlah kunjungan wisatawan.

4. *Festival: Belt Festival*

- a) Cigadung Creative Festival; adalah ajang tahunan sebagai persembahan kolaborasi

sederhana yang dihadirkan oleh himpunan Warga Cigadung, sekaligus sebuah aksi kecil lanjutan untuk mengaktivasi program Cigadung Creative Belt yang telah dicetus bersama demi mewartakan berita baik perihal potensi kreatif Warga Cigadung di Kota Bandung

5. Infrastruktur:

- a) Cigadung *Visitor Center*; membangun visitor center sebagai tempat untuk mencari informasi terkait tempat-tempat wisata, belanja, dan menginap serta transportasi yang bisa digunakan. Hal tersebut merupakan upaya untuk meningkatkan amenitas wisata kreatif Cigadung Creative Belt
- b) *front gate*; membuat gerbang utama sebagai ikon kawasan Cigadung Creative Belt dengan tujuan menarik perhatian masyarakat dan wisatawan sehingga keberadaan Cigadung Belt dapat mudah dijumpai dalam upaya meningkatkan aksesibilitas kawasan wisata kreatif.
- c) *street furniture*.

(Sumber: Dokumen *Soft Launching Bandung Creative Belt*, 2018)

2) Peran Stakeholder dalam Pengembangan Bandung Creative Belt

Untuk mempermudah pembahasan hasil penelitian, maka penulis melakukan kajian yang lebih mendalam mengenai kolaborasi *Penta Helix* yang diterapkan di kawasan Cigadung Creative Belt, dengan melihat peran masing-masing *stakeholder* kolaborasi dalam pengembangan pariwisata kreatif Bandung Creative Belt sektor Cigadung. Dalam menguraikan hasil penelitian ini, penulis berpedoman pada model *Penta Helix* yang dikemukakan oleh Riyanto (2018) bahwa kolaborasi dalam pengembangan pariwisata melibatkan 5 (lima) *stakeholder*, yaitu pemerintah (*government*), akademisi (*academics*), sektor bisnis (*business*), masyarakat (*community*), dan media.



Gambar 4.1 Model *Pentahelix* dalam Sektor Pariwisata (Riyanto, 2018)

a. Pemerintah Kota Bandung

Dalam pengembangan pariwisata berbasis ekonomi kreatif peran pemerintah selaku leading sector

secara dasar adalah promosi pariwisata, menyediakan infrastruktur kawasan dan pemetaan potensi ekonomi kreatif kawasan, namun peran pemerintah dapat lebih signifikan dalam bentuk kegiatan yang inovatif seperti *community development*, penyelenggaraan program pelatihan kewirausahaan, inisiator pengembangan kerjasama publik-privat dan sebagainya.

I. Dukungan Regulasi dan Kebijakan

Dalam lampiran Peraturan Daerah Nomor 14 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Kepariwisata Kota Bandung, disebutkan bahwa Pemerintah Daerah Kota memfasilitasi kegiatan ekonomi kreatif yang dilakukan oleh pelaku industri, dunia usaha dan masyarakat sebagai bagian dari kepariwisataan daerah. Fasilitas yang dimaksud dilakukan dalam bentuk: pemetaan potensi pariwisata; pemberian dukungan terhadap penyelenggaraan kegiatan riset, kajian, diskusi, seminar dan bentuk kegiatan ilmiah lainnya dalam rangka mendorong pengembangan ekonomi kreatif; meningkatkan potensi dan kapasitas sumber daya lokal dalam pengembangan ekonomi kreatif; dan penyusunan regulasi dan pemberian insentif dan/atau bentuk penghargaan lainnya dalam rangka mendorong pengembangan ekonomi kreatif.

Dukungan regulasi dan kebijakan pun terdapat pada Peraturan Wali Kota Nomor 1454 Tahun 2018 tentang Pedoman Pengembangan Kampung Wisata terkait pendanaan dan pembinaan kegiatan Cigadung Creative Belt. Pendanaan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian pengembangan Cigadung Creative Belt bersumber dari:

- 1) anggaran pendapatan dan belanja daerah;
- 2) kerja sama dengan dunia usaha; dan
- 3) sumber lainnya yang sah dan tidak mengikat.

II. Dukungan Infrastruktur dan Fasilitas Pendukung Kawasan

Adapun beberapa rencana pembangunan infrastruktur dan fasilitas pendukung dalam upaya meningkatkan aksesibilitas dan amenitas kawasan Cigadung Creative Belt menurut informan penelitian³ diantaranya membuat Cigadung Visitor Centre, membangun front gate sebagai penanda kawasan, dan mengembangkan street furniture, hal tersebut menjadi prioritas karena masih banyak wisatawan yang belum tahu eksistensi Cigadung Creative Belt. Selain itu, pemerintah Kota Bandung berencana menyediakan kantong-kantong parkir bagi kendaraan beroda empat dan/atau lebih untuk menjaga ketertiban parkir kendaraan dalam upaya mengurangi kemacetan yang kerap terjadi di kawasan tersebut.

Dengan berbagai pembangunan infrastruktur dan fasilitas pendukung dalam pengembangan kawasan diharapkan mampu memberikan *multiplier effect*, karena pengembangan kawasan pariwisata kreatif pun tetap memerlukan aktivitas-aktivitas penunjang kawasan yang beberapa penyediannya dapat diberikan oleh masyarakat lokal di sekitar Kawasan.

Adapun pembinaan terhadap kegiatan Cigadung Creative Belt dilakukan oleh Wali Kota, Kepala Dinas sebagai pelaksana teknis, dan dapat dikerjasamakan antara lintas sektor maupun dengan dunia usaha. Pembinaan Cigadung Creative Belt dilakukan dalam bentuk sosialisasi, pelatihan dan pendampingan. Hal tersebut perlu dilakukan karena banyak kegiatan kolaboratif yang dimulai dengan niat baik dan tujuan yang baik tetapi tidak jarang membuat frustrasi dan pada akhirnya meredup eksistensinya. Ketika ini terjadi, tidak hanya manfaat yang hilang, tetapi juga banyak sumber daya dan upaya yang terbuang dan tujuan baik tadi dapat hilang dalam prosesnya (Huxham & Vangen, 1996).

b. Akademisi

Pengembangan Cigadung Creative Belt melibatkan perguruan tinggi yang ada di Kota Bandung, diantaranya yaitu Institut Teknologi Bandung, Universitas Padjadjaran, dan Universitas Pasundan. Institut Teknologi Bandung (ITB) menjadi stakeholder akademisi pertama yang terlibat dalam pengembangan Cigadung Creative Belt namun seiring berjalannya waktu partisipasi dari ITB kian melemah karena kegiatan kolaborasi masih bersifat informal serta kajian dari ITB hanya fokus terhadap isu perencanaan kota bukan ekonomi kreatif dan pariwisata. Sejauh ini, hanya pihak akademisi dari Universitas Padjadjaran dan Universitas Pasundan yang masih ikut membantu melalui riset mahasiswa dan dosen. Namun, secara formal tidak ada bentuk perjanjian hitam di atas putih, pola hubungannya masih bersifat sharing belum ke arah kerjasama.

Dalam kolaborasi pengembangan Cigadung Creative Belt, kontribusi dari stakeholder akademisi UNPAD dan UNPAS berasal dari para ahli, dosen, serta mahasiswa yang memberikan pengetahuan dan pengetahuan terkait pengembangan pariwisata kreatif melalui riset dan studi literatur. Hasil riset tersebut kemudian dijadikan sebagai acuan dalam pengembangan Cigadung Creative Belt yang dimuat dalam dokumen-dokumen yang membutuhkan kajian ekonomi dan pariwisata, seperti desain, strategi, dan rencana aksi (DSRA), strategi pemasaran pariwisata, mapping pelaku ekonomi kreatif, dan pengembangan SDM.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian yang secara langsung pernah melakukan riset tesis terkait kolaborasi Penta Helix di Bandung Creative Belt menyatakan bahwa daya dukung dari pihak akademisi ini sangat penting dalam upaya transfer ilmu dan sosialisasi kepada masyarakat. Namun, dia menyayangkan partisipasi akademisi di BCB ini masih rendah. Dia menyebutkan bahwa perlu adanya kerjasama formal yang dibangun dengan pihak akademisi agar kolaborasi berjalan secara konsisten.

c. Sektor Bisnis

Peran stakeholder bisnis dapat diwujudkan dalam bentuk: kreator produk dan jasa kreatif, pasar baru

yang dapat menyerap produk dan jasa yang dihasilkan, serta menciptakan lapangan pekerjaan bagi individu kreatif, menciptakan komunitas dan wirausaha kreatif, yaitu sebagai pendorong terbentuknya ruang publik, sehingga akan terjadi sharing gagasan yang dapat mengasah kreativitas pelaku usaha (Arjana, 2016).

I. Penguatan Kepariwisata dan SDM Lokal

C59 Factory dan Rumah Batik Komar merupakan perwakilan industri kreatif dalam bidang fashion yang ikut berperan aktif dalam pengembangan wisata kreatif Cigadung Creative Belt. Peran dari aktor industri ini adalah dengan menawarkan kompetensi/keterampilan usaha di bidang produk tekstil melalui pengalaman langsung dengan cara training dan pendampingan usaha; inkubasi bisnis dan magang; seminar dan workshop entrepreneurship; serta sertifikasi kompetensi SDM bidang produk tekstil. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan mengembangkan SDM agar memahami teknikal dan manajerial di bidang produk tekstil yang berkelanjutan, pemberdayaan ekonomi melalui integrasi bisnis dalam bidang produk tekstil dan sektor kreatif lainnya dan berbasis komunitas, serta menginspirasi praktik dan nilai-nilai kewirausahaan kepada semua pihak.

II. Penciptaan Daya Tarik Wisata dan Promosi

Adapun peran dari C59 Factory dan Rumah Batik Komar dalam bidang daya tarik (atraksi) wisata yaitu menawarkan edukasi dan wisata ekonomi kreatif terpadu bidang produk tekstil dan sektor industri kreatif langsung dengan ahlinya melalui wisata kreatif dan *factory tour*. Hal tersebut sejalan dengan konsep pariwisata kreatif di Cigadung Creative Belt yang diusung oleh pemerintah Kota Bandung karena sangat berpotensi menjadi alternatif destinasi wisata yang unik dan menarik minat wisatawan untuk datang ke Kota Bandung.

Selain itu, ada aktor bisnis lain yang ikut serta bekerjasama dengan Pemerintah Kota Bandung dalam mengembangkan Cigadung Creative Belt yaitu Studio Rosid. Studio Rosid bergerak dalam bidang seni rupa yang terdiri dari studio lukis dan galeri seni yang memajang berbagai karya seni rupa bernuansa bumi parahyangan, studio ini juga dijadikan sebagai tempat untuk pertunjukan teater maupun workshop.

Ketiga aktor bisnis tersebut selain berperan dalam menciptakan daya tarik wisata bagi wisatawan mereka juga berperan sebagai agen promosi bagi tempat-tempat wisata dan industri kreatif lainnya yang ada di kawasan Cigadung Creative Belt. Menurut keterangan dari informan penelitian, antusiasme masyarakat untuk datang ke Cigadung Creative Belt khususnya Rumah Batik Komar sangat besar. Tetapi berhubungan dengan adanya kebijakan PPKM di masa pandemi Covid-19 ini diwajibkan adanya pembatasan pengunjung. Untuk mensiasati hal tersebut, para pelaku usaha kreatif berencana bekerjasama dengan Kompepar Cibeunying Kidul sebagai tour guide untuk membuat paket-paket

wisata agar wisatawan yang datang tidak menumpuk di satu tempat tetapi bisa ke tempat wisata lainnya sembari menunggu waiting list. Hal tersebut dilakukan sebagai salah satu bentuk dukungan terhadap para pelaku usaha lain khususnya pelaku UMKM agar bersama-sama mengembangkan kawasan Cigadung sebagai destinasi pariwisata kreatif di Kota Bandung

d. Masyarakat/Komunitas Lokal Cigadung

Adanya partisipasi dari masyarakat sekitar berupa dukungan memungkinkan terjadinya *economies of scale** pada waktu yang relatif lebih singkat, pengadaan sumber daya dengan didukung berbagai kegiatan pemberdayaan kewirausahaan. Partisipasi masyarakat dalam kolaborasi pengembangan Cigadung Creative Belt melibatkan dua komunitas lokal yakni Kelompok Penggerak Pariwisata (Kompepar) Cibeunying Kaler dan Kompor Cigadung, yang merupakan komunitas yang bergerak dalam kegiatan sosial dan kesejahteraan masyarakat.

I. Pengawasan Bandung Creative Belt

Pada awalnya masyarakat lokal tidak paham dengan konsep pengembangan pariwisata kreatif di wilayah Cigadung, namun dengan adanya sosialisasi dari pemerintah serta terdapatnya peluang usaha yang memberikan nilai ekonomi pada masyarakat lokal, akhirnya mereka dapat memahami dan mendukung pengembangan pariwisata kreatif tersebut. Masyarakat yang bertempat tinggal di wilayah Cigadung sendiri mengiyakan terkait adanya kecemasan terkait pengembangan Cigadung Creative Belt, namun ketika sudah adanya kejelasan dari pemerintah berupa sosialisasi baik melalui media massa dan konvensional membuat masyarakat bisa menerima. Sangat perlu memberikan perhatian yang cermat untuk memeriksa pemahaman satu sama lain tentang makna dan tujuan kolaborasi melalui bahasa dan toleransi antar stakeholder (Huxham & Vangen, 1996).

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan yang merupakan Ketua Kompepar Cibeunying Kaler, menjelaskan bahwa pengembangan Cigadung Creative Belt dari segi aspek konsep atraksi wisata secara dominan diserahkan kepada para pelaku ekonomi kreatif dan masyarakat lokal (komunitas) yang ada di wilayah di Cigadung. Pelaku usaha dan masyarakat diberikan kebebasan untuk menuangkan ide dan gagasan kreatifnya. Pemerintah (Disbudpar) sendiri dalam aspek atraksi wisata berperan sebagai agen promosi dan melakukan pendampingan peningkatan kualitas SDM pelaku pariwisata.

II. Media Perantara Transfer Informasi dan Penciptaan Inovasi

Dalam pelaksanaan pengembangan Cigadung Creative Belt, para stakeholder tidak hanya berfokus pada bagaimana cara yang dilakukan untuk menarik minat wisatawan untuk datang dengan menawarkan atraksi yang unik dan atraktif serta mendesain kawasan secara fisik sedemikian rupa tetapi juga bagaimana mengembangkan dan memberdayakan masyarakat sekitar. Hal tersebut bertujuan agar tidak hanya para pengusaha wisata saja yang mendapatkan profit dari kegiatan wisata kreatif tetapi juga masyarakat bisa merasakan benefit dari adanya kegiatan wisata kreatif di Cigadung tersebut.

Kegiatan pemberdayaan masyarakat melalui *focus group discussion* dan *workshop entrepreneurship* dilakukan sebagai bentuk transfer ilmu dan informasi melalui pelatihan dan pembinaan bagi para masyarakat yang belum memulai bisnisnya agar produk dan jasa yang mereka hasilkan tidak hanya memiliki nilai jual saja tetapi juga memiliki daya tarik wisata sehingga konsep pariwisata kreatif dapat diaplikasikan secara optimal.

Outcome yang diharapkan dari kegiatan tersebut adalah untuk menciptakan iklim kreatif dan inovatif pada masyarakat dalam mengelola dan mengembangkan kawasan wisata kreatif Cigadung Creative Belt sehingga masyarakat pada akhirnya menjadi lebih mandiri secara ide, gagasan, dan ekonomi

e. Media

Media sebagai sarana sosialisasi dan komunikasi kebijakan, serta sebagai link penghubung antara pemerintah dan masyarakat (Howlett & Ramesh, 2003). PRFM News Channel adalah salah satu media lokal di Kota Bandung. Seiring berjalannya waktu, PRFM tidak hanya mengandalkan saluran radio saja sebagai media pemberitaan tetapi juga sudah memanfaatkan media sosial seperti *Twitter*, *Instagram*, dan *Youtube*. Hal tersebut dilakukan sebagai respon terhadap kemajuan zaman dan juga sebagai upaya penyebaran informasi yang lebih merata yang dikemas dengan lebih kreatif dan inovatif.

PRFM News Channel sudah lama menjadi mitra Pemkot Bandung melalui Humas Kota Bandung untuk menyiarkan dan menyebarluaskan berbagai agenda penting di pemerintahan Kota Bandung terkait dengan kebijakan, iklan layanan masyarakat, pariwisata, dan informasi publik lainnya. PRFM News Channel secara formal tidak memiliki bentuk kerjasama langsung dengan SKPD yang ada di bawah Pemkot Bandung, kerjasama dijalin dengan Humas Pemkot Bandung sehingga bagi SKPD yang berniat menyebarkan informasi secara langsung melalui PRFM harus berkoordinasi dengan Humas Pemkot Bandung. Salah satu SKPD yang menjalin komunikasi dengan PRFM adalah Disbudpar Kota Bandung dalam rangka mempromosikan kebijakan dan

**economies of scale* adalah keuntungan biaya yang diperoleh organisasi ketika *output* menjadi efisien. Organisasi dapat mencapai *economies of scale* dengan meningkatkan *output* dan menurunkan biaya (Kenton,

Will. 2021. *Business Essential*: Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/e/economiesofscale.asp>

destinasi pariwisata yang ada di Kota Bandung khususnya Cigadung Creative Belt.

Cigadung Creative Belt menjadi salah satu konten pemberitaan yang disiarkan oleh PRFM News Channel sejak tahun 2019 baik melalui radio (*talkshow*) maupun media sosial. Hal tersebut merupakan upaya sinergi pemerintah Kota Bandung melalui Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dengan stakeholder media untuk mempromosikan dan mensosialisasikan eksistensi pariwisata kreatif Cigadung Creative Belt kepada masyarakat luas. Hal ini perlu dilakukan mengingat eksistensi dari Cigadung Creative Belt sendiri yang cenderung masih baru sehingga perlu upaya promosi yang lebih gencar agar menarik minat masyarakat untuk berkunjung ke Cigadung Creative Belt. Komunikasi antara kolaborasi dan masyarakat secara keseluruhan sangat penting dalam memastikan masyarakat tetap up to date dan menjaga hubungan baik dengan masyarakat (Huxham & Vangen, 1996).

3) Kolaborasi Pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung

Peneliti berpedoman pada proses kolaborasi yang dikemukakan oleh Huxham dan Vangen dalam artikelnya yang berjudul "*Working together, key themes in the management of relationships between public and nonprofit organizations*". Peneliti beranggapan bahwa proses kolaborasi yang dijelaskan oleh Huxham dan Vangen cocok dan sesuai dengan fenomena dan permasalahan penelitian. Dalam teori yang dikemukakan oleh Huxham dan Vangen (1996) menjelaskan bahwa terdapat enam dimensi kolaborasi. Kolaborasi yang difokuskan oleh Huxham dan Vangen lebih pada hubungan kolaborasi informal daripada kolaborasi yang harus selalu terikat oleh kontrak atau regulasi/aturan.

a. Managing Aims

Managing Aims atau Pengelolaan Tujuan dalam proses kolaborasi pada penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hal-hal melatarbelakangi rencana pengembangan Bandung Creative Belt khususnya di kawasan Cigadung. Harus jelas tentang mengapa kolaborasi itu ada dan mengapa mereka menjadi bagian dari kolaborasi tersebut (Huxham & Vangen, 1996). Dalam dokumen *soft launching* Bandung Creative Belt tahun 2018 telah dipaparkan tujuan pengembangan Bandung Creative Belt, yaitu:

- a) membangun konektivitas dan kolaborasi antar warga masyarakat,
- b) melahirkan destinasi pariwisata tematik,
- c) melibatkan para pelaku kreatif setempat dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi kreatif masyarakat,
- d) meningkatkan kunjungan wisatawan,
- e) menciptakan jejak fisik, sosial, dan ekonomi bagi warga masyarakat.

Pengelolaan Tujuan pengembangan Bandung Creative Belt dibuat oleh Disbudpar Kota Bandung sebagai SKPD terkait yang diamanatkan oleh Walikota sesuai dengan acuan Perwal Kota Bandung No. 1398 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung, pemerintah Kota Bandung melalui Disbudpar Kota Bandung sebagai aktor utama dalam penyusunan perencanaan kepariwisataan termasuk pengembangan Bandung Creative Belt di kawasan Cigadung.

Pengembangan Bandung Creative Belt merupakan salah satu program untuk mencapai misi ke tiga dalam RPJMD Kota Bandung Tahun 2018-2023 yaitu membangun perekonomian yang mandiri, kokoh, dan berkeadilan dengan visi, "Terwujudnya Kota Bandung yang Unggul, Nyaman, Sejahtera, dan Agamis". Tujuan dari misi ke tiga yaitu terciptanya pertumbuhan ekonomi yang maju, berkelanjutan, dan berkeadilan dengan sasaran meningkatnya indeks daya saing pariwisata, salah satu program untuk mencapai tujuan tersebut yaitu pengembangan pariwisata kreatif. Melihat tantangan dan peluang kedepan, serta dengan telah melekatnya Bandung sebagai kota kreatif yang didukung oleh kreativitas masyarakat Kota Bandung sebagai pelaku ekonomi kreatif, salah satu konsep pengembangan pariwisata yang saat ini mengemuka untuk dijadikan pengembangan kawasan Cigadung adalah konsep pariwisata kreatif itu sendiri.

Konsep managing aims itu sendiri haruslah dilakukan secara bersama oleh stakeholder terkait, agar tujuan yang ditetapkan tersebut dapat tercapai nantinya meskipun saat ini kondisi eksisting yang penulis temukan di lapangan masih *on process* dalam memenuhi tujuan dari konsep Bandung Creative Belt itu sendiri. Menurut hasil wawancara dengan informan Kepala Bidang Ekonomi Kreatif Disbudpar Kota Bandung menjelaskan adanya penerapan konsep kolaborasi di dalam proses pengembangan untuk mencapai tujuan dari Bandung Creative Belt yang sudah dibuat dan dipaparkan pada saat *soft launching* di Cigadung Creative Belt oleh Disbudpar Kota Bandung. Dimana terdapat beberapa aktor kolaborasi yang saling berkoordinasi dan bekerjasama dalam melakukan proses kolaborasi.

Penulis dapat menyimpulkan bahwa pengelolaan tujuan (*managing aims*) pada pengembangan Bandung Creative Belt khususnya di kawasan Cigadung ini tidak terlepas dari visi misi Kota Bandung sendiri. Dimana dalam pengelolaannya sendiri adanya aktivitas kolaborasi yang terjadi diantara stakeholder terkait merupakan hal vital agar tujuan pengembangan pariwisata kreatif itu sendiri dapat tercapai. Penulis melihat tujuan utama dari pengembangan Bandung Creative Belt ini berdasarkan wawancara terhadap stakeholder pemerintah (*government*) beserta pemangku kepentingan yang bersangkutan yang paling diunggulkan adalah dalam sektor pariwisata dan ekonomi kreatif berbasis

pemberdayaan masyarakat dengan menampilkan nilai budaya otentik Kota Bandung.

b. *Compromise*

Dimensi kolaborasi yang kedua adalah adanya *Compromise* atau Kompromi. Dimana kompromi dibutuhkan untuk mengatasi perbedaan-perbedaan yang ada antar *stakeholder* kolaborasi (Huxham & Vangen, 1996). Kompromi dilakukan dengan cara mengakomodasi pihak-pihak kolaborator untuk meminimalisir masalah. Pada penelitian ini aspek kompromi atau rasa saling mengerti, menghargai, dan memahami perbedaan dalam nilai, prinsip, budaya organisasi antar tiap *stakeholder* kolaborasi merupakan hal yang cukup penting yang dapat menunjukkan sinergitas dalam pelaksanaan kolaborasi pada pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung.

Menurut hasil wawancara penulis dengan informan Kabid Ekraf Disbudpar Kota Bandung, pelaksanaan kompromi diinisiasi oleh Disbudpar Kota Bandung selaku SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) sebagai core dalam tugasnya yaitu bidang ekonomi kreatif secara teknokratis menyusun rencana kemudian sebagai *leading actor*, Disbudpar melakukan proses secara partisipatis dengan mengikut sertakan perangkat daerah yang terkait dengan pengembangan Cigadung Creative Belt. Adanya pelibatan *stakeholder* lainnya ini membuat Disbudpar harus dapat menyesuaikan pandangan, tujuan, dan prinsip *stakeholder* kolaborasi lainnya agar pelaksanaan kompromi dapat berjalan dengan lancar.

Menurut hasil wawancara dengan informan C59 Factory dan Batik Komar, pelaksanaan kompromi dalam kolaborasi *stakeholder* Bisnis dengan Pemerintah sudah berjalan dengan cukup baik. Namun, terdapat kesulitan pada saat awal pengembangan Cigadung Creative Belt karena konsep pemerintah untuk membuat jejaring yang mengkoneksikan antara satu tempat bisnis/wisata dengan tempat bisnis/wisata lainnya belum pernah dilakukan sebelumnya karena selama ini para pelaku ekonomi kreatif beroperasi masing-masing tanpa adanya koordinasi dan kolaborasi. Selain itu, kompromi terkait visi Pemerintah untuk memberdayakan masyarakat/komunitas lokal dengan melibatkan pihak Bisnis masih dirasa cukup sulit karena beberapa perbedaan yang cukup mendasar. Terlebih setiap aktor Bisnis pastilah bertujuan untuk mencari keuntungan (*profit*), sedangkan Pemerintah sebagai pelayan publik harus tetap mengedepankan aspek pelayanan dan manfaat untuk publik (*benefit*).

Adanya kompromi dalam pelaksanaan kolaborasi antar *stakeholder* tersebut merupakan langkah yang diinisiasi oleh Pemerintah Kota Bandung khususnya Disbudpar Kota Bandung dengan *stakeholder* terkait untuk mencapai tujuan pengembangan destinasi pariwisata kreatif Kota Bandung yang merepresentasikan amanat yang tertera pada dokumen-dokumen yang menjadi dasar pengembangan Bandung Creative Belt tersebut. Kesiapan untuk berkompromi pada agenda

yang berbeda sangat penting untuk membuat kemajuan dalam kolaborasi (Huxham & Vangen, 1996).

Peneliti menyimpulkan bahwa dimensi kompromi pada kolaborasi yang dijalin oleh *stakeholder* pada Bandung Creative Belt Sektor Cigadung dalam mengembangkan pariwisata kreatif di Kota Bandung sudah dilakukan. Tiap aktor kolaborasi sudah berupaya dalam membuat kesepakatan dalam kompromi terkait prioritas output pengembangan Cigadung Creative Belt. Namun, masih ada beberapa kepentingan yang tidak sejalan sehingga perlu ketegasan Pemerintah selaku inisiator dan mediator agar semua *stakeholder* kolaborasi mendapatkan manfaat dari kegiatan pengembangan pariwisata kreatif ini.

c. *Communication*

Dimensi ketiga yang penulis analisis adalah *Communication* (Komunikasi). Komunikasi merupakan hal yang sangat umum dalam pelaksanaan kolaborasi, karena komunikasi merupakan bagian dari kolaborasi itu sendiri (Huxham & Vangen, 1996). Dalam pelaksanaan kolaborasi, dibutuhkan komunikasi yang efektif guna memudahkan para aktor melakukan kolaborasi sehingga dapat mengoptimalkan perannya dalam pengembangan wisata kreatif (Kirana, 2020). Kolaborasi tidak mungkin dapat terjadi secara sinergis tanpa adanya komunikasi dan koordinasi yang baik antar *stakeholders* terkait.

I. **Komunikasi pada Aktor Inti (Core) Kolaborasi**

Sesuai dengan dimensi komunikasi yakni adanya "*Communication between the people in the core group*" (Huxham & Vangen, 1996), menjadi dasar penulis menganalisis terkait bagaimana pola komunikasi yang dilakukan aktor inti pengembangan Bandung Creative Belt khususnya di sektor Cigadung, pada hal ini adalah Disbudpar Kota Bandung, dalam melaksanakan kolaborasi untuk mencapai tujuan pengembangan pariwisata kreatif tersebut. Dimana dalam internal Disbudpar Kota Bandung sendiri terdapat pola komunikasi yang terjadi.

Menurut hasil wawancara dengan informan Disbudpar Kota Bandung, peran Disbudpar Kota Bandung selaku Aktor Inti (*core*) dalam pengembangan Bandung Creative Belt berperan sebagai koordinator kolaborasi secara makro. Pada awalnya memang inisiator terciptanya Bandung Creative Belt adalah Bidang Ekonomi Kreatif Disbudpar Kota Bandung. Tetapi, apabila terkait dengan pola komunikasi internal semua dilaksanakan atas dasar mandat Walikota Bandung yang memiliki gagasan tentang kampung wisata kreatif. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang terjadi dimulai dari adanya arahan walikota sesuai dengan Perwal Kota Bandung No 1454 Tahun 2018 sedangkan Disbudpar Kota Bandung bertindak sebagai SKPD pelaksana teknis yang melaksanakan hal-hal seperti perencanaan, kajian-kajian

program/kegiatan atau sebagai inisiator pengembangan pariwisata kreatif di Kota Bandung.

II. Komunikasi antar Stakeholder Inti dan Institusi Terkait Kolaborasi

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung selaku aktor inti (*core*) dalam kolaborasi pada pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung tentu tidak bisa bekerja sendiri karena keterbatasan yang dimiliki. Oleh karena itu, perlu komunikasi dan koordinasi dengan SKPD terkait "*communication between the core group and the organizations concerned*" (Huxham & Vangen, 1996) agar proses kolaborasi berjalan dengan optimal.

Menurut hasil wawancara dengan Disbudpar Kota Bandung proses komunikasi kepada pihak institusi/organisasi terkait dilakukan secara bersama-sama melalui FGD (*Forum Group Discussion*) yang dilakukan di dalam Rapat Teknis atau Rapat Koordinasi dengan melibatkan semua pihak yang terkait di dalam rencana pengembangan tersebut.

Pola komunikasi antar Aktor Inti kolaborasi (sektor Pemerintah) dan SKPD terkait melibatkan beberapa aktor yang telah penulis analisis. Adanya keterlibatan dari Disbudpar, Kecamatan Cibeunying Kaler, Kelurahan Cigadung merupakan SKPD yang paling banyak berperan dan berkoordinasi satu sama lain, namun juga terdapat keterlibatan aktor lain seperti Dishub. Cara seluruh SKPD terkait dalam berkomunikasi terkait pelaksanaan kolaborasi Bandung Creative Belt sektor Cigadung melalui Rapat Teknis dan Rapat Koordinasi yang menghasilkan berupa laporan mengenai Bandung Creative Belt.

III. Komunikasi antar Aktor Kolaborasi Menyeluruh

Kolaborasi pada pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung menerapkan konsep Penta Helix. Dimana stakeholder kolaborasinya sendiri terdiri dari sektor Pemerintah, Akademisi, Bisnis, Masyarakat, dan Media. Oleh karena banyaknya pihak yang terlibat maka sub dimensi, "*Communication between the collaboration and the wider community*" (Huxham & Vangen, 1996), akan penulis analisis dalam sub bab ini.

Adanya pihak-pihak eksternal diluar pemerintahan seperti Akademisi (UNPAS), Bisnis (C59, Batik Komar, Studio Rosid), Masyarakat/Komunitas Lokal, dan Media (PRFM News Channel) di Cigadung membuat pemerintah harus bekerja secara lebih dalam proses komunikasi terkait pengembangan Bandung Creative Belt agar tidak terjadinya *misscommunication*.

Menurut hasil wawancara dengan informan dari Kecamatan, menjelaskan bahwa pelaksanaan

komunikasi yang dilakukan oleh pihak Kecamatan Cibeunying Kaler dan Kelurahan Cigadung adalah untuk menjembatani kepentingan dari masyarakat yang memiliki produk UMKM dan bertempat tinggal di lokasi tersebut yang telah ditentukan sebagai jalur wisata dalam rencana pengembangan Cigadung Creative Belt melalui pendekatan dan sosialisasi terhadap masyarakat yang mendapatkan dampak rencana pengembangan.

Komunikasi yang terjadi dengan pihak Akademisi lebih banyak terjadi dengan UNPAS, dikarenakan sudah adanya beberapa mahasiswa dan pengajar (dosen) yang melakukan penelitian tentang Bandung Creative Belt. Namun, menurut informan dari Disbudpar Kota Bandung pihak UNPAD dan ITB juga sudah dilibatkan tetapi belum konsisten.

Terkait komunikasi dengan sektor bisnis, C59 Factory, Batik Komar, Studi Rosid dan para pelaku ekraf lainnya juga sudah sering bertemu tatap muka dan berkomunikasi maupun berkoordinasi terkait pengembangan Cigadung Creative Belt yang menghasilkan ide/gagasan terkait pengembangan atraksi wisata. Menurut informan dari Disbudpar Kota Bandung, sudah ada pertemuan untuk mengkomunikasikan perencanaan yang melibatkan komunitas lokal yaitu salah satunya Komunitas Penggerak Pariwisata (Kompepar) Cibeunying Kaler, dimana dalam FGD yang dilakukan di Kantor Kecamatan Cibeunying Kaler yang dihadiri oleh perwakilan pelaku bisnis, PRFM News Channel, dan perwakilan Pemkot Bandung mendapatkan informasi terkait perkembangan rencana kegiatan pengembangan Cigadung Creative Belt. Namun, wewenang sendiri dari tiap stakeholder kolaborasi ini diakui oleh pihak terkait berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh penulis hanya dilakukan sesuai dengan porsinya bahkan perwakilan komunitas Kompur Cigadung merasa pemerintah kota (Disbudpar) kurang intens dalam melibatkan perwakilan masyarakat Kelurahan Cigadung yang diwakili oleh Ketua RW sehingga tidak meratanya informasi terkait rencana Bandung Creative Belt ini.

Berdasarkan hasil analisis penulis dapat disimpulkan bahwa dalam aspek komunikasi ini yang memiliki power dan berperan dominan adalah pihak Disbudpar Kota Bandung dan pelaku bisnis di Cigadung Creative Belt. Sejauh ini komunikasi yang sudah dijalin dengan para stakeholder berjalan cukup baik, terkecuali dengan pihak akademisi karena dalam mengembangkan pariwisata kreatif ini peran akademisi tidak begitu signifikan.

d. Democracy and Equality

Dalam kolaborasi terdapat tiga aspek Demokrasi dan Kesetaraan yang harus diperhatikan; Pertama, siapa yang harus dilibatkan dalam kolaborasi. Kedua, proses kolaborasi, yaitu kesejajaran dan penghargaan atas setiap orang. Ketiga, akuntabilitas dan keterwakilan dalam

bentuk pertanggungjawaban terhadap organisasi dan konstituen (Huxham & Vangen, 1996). Sehingga, penulis menganalisis terkait peran-peran stakeholder kolaborasi dalam menjawab dimensi *Democracy and Equality* ini.

I. Kesetaraan Aktor Kolaborasi dalam Mencapai Tujuan

Berdasarkan hasil temuan penulis di lapangan ketika mewawancarai pihak Disbudpar Kota Bandung selaku aktor inti dari sektor pemerintah mengemukakan bahwa aspek kesetaraan dan kesejajaran dalam proses kolaborasi pada pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung belumlah setara atau semua stakeholder memiliki porsi dan peran yang belum sama rata. Jika mencermati hasil analisis penulis tentang tentang pola komunikasi antar aktor kolaborasi, dapat dipahami bahwa adanya pihak yang lebih dominan dalam proses tersebut. Hal tersebut sebenarnya sudah bisa menggambarkan adanya ketidaksetaraan. Hal ini menjadi permasalahan dalam pelaksanaan kolaborasi pada pengembangan Cigadung Creative Belt bahwa belum setaranya peran tiap stakeholder dapat membuat pelaksanaan kolaborasi tidak sinergis dan optimal.

Peran Disbudpar dan pelaku ekonomi kreatif (C59, Batik Komar, Studi Rosid) yang terlalu dominan dalam pelaksanaan kolaborasi membuat adanya ketimpangan. Selain itu, peran masyarakat yang belum dominan pun patut dipertanyakan mengingat pengembangan Cigadung Creative Belt sebagai destinasi pariwisata kreatif haruslah berbasis masyarakat (*community development*). Menurut hasil wawancara dengan informan Disbudpar Kota Bandung, pihak pemerintah sudah mengamankan kesetaraan tiap stakeholder di dalam Perda No. 14 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Kepariwisata.

Berdasarkan pada hasil wawancara dan diskusi penulis dengan para stakeholder yang terlibat dalam pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung, kesetaraan dapat terwujud dalam pelaksanaan pengembangan pariwisata kreatif berdasarkan potensi dan peran masing-masing stakeholder.

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan apabila dikaitkan dengan pendapat Huxham dan Vangen (1996) bahwa kesetaraan aktor dalam proses kolaborasi merupakan hal penting agar tidak terjadi ketimpangan peran dalam menjalankan fungsinya untuk mencapai tujuan. Sehingga dapat disimpulkan kesetaraan peran para aktor kolaborasi masih perlu dievaluasi karena terdapat peran beberapa aktor seperti pemerintah dan swasta yang masih terlalu dominan sehingga tujuan kolaborasi untuk merealisasikan kebutuhan para aktor kolaborasi ini belum optimal.

II. Akuntabilitas Sumber Pembiayaan dan Dana Pembangunan

Akuntabilitas dana pada pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung dan keterwakilan tiap aktor kolaborasi merupakan bentuk pertanggungjawaban Pemerintah Kota Bandung terkait berbagai hal yang telah dijanjikan. Kolaborasi harus memuaskan masing-masing konstituen (Huxham & Vangen, 1996). Disbudpar Kota Bandung menentukan perencanaan anggaran dengan melihat pada urgensi program atau kebijakan tersebut. Rencana anggaran dan realisasi pendanaan ini tertuang di dalam Rencana Strategis (Renstra) dan dokumen Laporan Akuntabilitas dan Kinerja Instansi Publik (LAKIP) Disbudpar Kota Bandung Tahun 2019-2020 yang mengkategorikan Bandung Creative Belt sebagai salah satu kegiatan untuk meningkatkan kualitas destinasi pariwisata yang berbasis kebudayaan dan ekonomi kreatif dengan empat program kerja prioritas.

Tabel 4.1 Anggaran Dana Kegiatan Pengembangan Pariwisata Kreatif di Kota Bandung

Program	20 19		20 20	
	Target*	Realisasi*	Target*	Realisasi*
Program pengembangan pemasaran pariwisata	3.136.370.718	2.731.741.718 (87%)	3.293.189.253	1.158.588.000 (35%)
Program pembangunan dan pengembangan destinasi wisata	4.359.209.998	2.647.364.998 (60%)	4.577.170.497	180.000.000 (4%)
Program pengembangan industri pariwisata	2.119.990.000	1.684.989.250 (79%)	2.225.989.500	750.772.000 (33%)
Program pengembangan kelembagaan pariwisata	639.532.061	1.291.701.884 (201%)	671.508.664	625.264.330 (93%)

*dalam Rupiah (Rp.)

(Sumber: Hasil Analisis Penulis, 2021)

Selama tahun 2020 tidak ada kegiatan pengembangan yang berhubungan dengan peningkatan aksesibilitas dan amenitas kawasan Cigadung Creative Belt. Kegiatan pengembangan hanya berfokus pada peningkatan atraksi wisata dengan mengandalkan anggaran pengembangan kelembagaan pariwisata serta swadaya para pelaku bisnis dan komunitas lokal. Kemudian terkait penggunaan anggaran para stakeholder yang terlibat dalam kegiatan pengembangan Cigadung Creative Belt ini yang kegiatannya menggunakan anggaran pemerintah, diwajibkan membuat suatu laporan pertanggungjawaban kegiatan yang dilaporkan kepada pihak Disbudpar. Sehingga dengan seperti itu maka akan terciptanya akuntabilitas dalam penggunaan anggaran dalam mengembangkan pariwisata kreatif pada kawasan Cigadung tersebut.

e. Power and Trust

Power and Trust diilustrasikan bahwa organisasi pemerintah yang menjadi inisiator, perencana, dan pengendali dalam kolaborasi, sedangkan stakeholder lainnya menyumbangkan keahlian penting masing-

masing dalam bentuk partisipasi kolaborasi (Huxham & Vangen, 1996).

Adanya *power* yang dimiliki oleh Disbudpar Kota Bandung inilah yang membuat peran stakeholder pemerintah dianalisis memang memiliki *power* yang kuat. Namun, stakeholder bisnis dan komunitas juga memiliki *power*, terkait perbedaan kepentingan yang dimilikinya. Oleh karena itu harus ditimbukannya trust atau rasa kepercayaan publik kepada pemerintah untuk diidentifikasi dan diproyeksikan sehingga adanya *imbalance power** dan perbedaan-perbedaan yang menimbulkan kekhawatiran dapat dikendalikan dengan tepat.

I. *Power* dalam Pembuatan MoU (*Memorandum of Understanding*) Kolaborasi

Berangkat dari hasil wawancara penulis dengan Kabid Ekonomi Kreatif Disbudpar Kota Bandung, menjelaskan bahwa rencana kolaborasi pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung sudah lama direncanakan namun belum memiliki dasar hukum berupa MoU, regulasi, surat keputusan ataupun peraturan yang mengikat. Dasar hukum yang secara khusus membahas mengenai pengembangan Cigadung Creative Belt itu sendiri sejauh ini adalah Keputusan Walikota Bandung Nomor 556 Tahun 2020 tentang Penetapan Kelurahan Cigadung Pada Kecamatan Cibeunying Kaler sebagai Kampung Wisata Kreatif, namun dalam Kepwal tersebut tidak dibahas mengenai kolaborasi dalam pengembangannya. Perlu dipertanyakan sebenarnya sejauh mana *power* yang dimiliki oleh pemerintah dalam pembuatan regulasi ataupun perjanjian kerjasama (MoU) sebagai bentuk kontrol terhadap kolaborasi di Cigadung Creative Belt ini.

Berdasarkan hasil wawancara, terkait dengan perjanjian MoU dalam konteks kolaborasi sejauh ini belum ada. Rencananya memang MoU tersebut akan dibuat jika sudah ada dokumen Keputusan Walikota. Sehingga, penulis dapat menyimpulkan bahwa dalam pelaksanaan kolaborasi di Cigadung Creative Belt ini belum memiliki MoU yang secara legal dikeluarkan oleh Pemkot Bandung melalui Disbudpar, dikarenakan masih dirancang dan disusun mengingat Keputusan Walikota tentang penetapan wilayah Cigadung sebagai kampung wisata kreatif baru disahkan pada bulan November tahun 2020.

Lalu untuk mencari informasi lebih lanjut terkait mengapa belum adanya MoU tetapi kolaborasi sudah terjadi, maka penulis mewawancarai informan dari Bidang Kepariwisata Disbudpar Kota Bandung yang memiliki *power* juga dalam pembuatan surat perjanjian kolaborasi ini. Berdasarkan keterangan dari informan penelitian, selama ini kolaborasi pengembangan Cigadung Creative Belt dilakukan

secara informal. Sejauh ini respon para stakeholder masih cukup positif berkat pendampingan yang dilakukan oleh pihak Disbudpar. Namun, ada kekurangan yang menjadi hambatan yaitu tidak adanya acuan tertulis terkait teknis kolaborasi pengembangan Cigadung Creative Belt. Contoh di lapangan sejauh ini stakeholder yang paling dominan hanya pemerintah, pelaku usaha, dan masyarakat, media sifatnya situasional sedangkan dari pihak akademisi kontribusinya masih jauh dari yang diharapkan.

Berdasarkan informasi yang dijelaskan oleh informan diatas maka dapat penulis simpulkan bahwa bagi pihak pemerintah meskipun tidak adanya MoU dengan para stakeholder terkait kolaborasi pengembangan Cigadung Creative Belt tidak menjadi alasan kegiatan tersebut tidak dilaksanakan. Namun, hal tersebut menjadi kekurangan tersendiri terkait kejelasan pembagian tugas dan status para stakeholder sehingga ada satu stakeholder (akademisi) yang kontribusinya masih belum optimal akibat tidak adanya MoU yang spesifik terkait pengembangan Cigadung Creative Belt. Oleh karena itu, organisasi yang relatif besar (pemerintah) yang benar-benar ingin menjalin kemitraan perlu menemukan cara untuk menciptakan empati dengan menunjukkan *power* melalui kebijakan (Huxham & Vangen, 1996).

II. *Trust* dalam Sosialisasi Pengembangan Bandung Creative Belt

Memulai hubungan saling percaya berarti berkomitmen untuk mengambil risiko atas tindakan bersama (Huxham & Vangen, 1996). Untuk meningkatkan rasa kepercayaan antara stakeholder kolaborasi, pemerintah perlu melakukan sosialisasi agar informasi terkait pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung dapat tersebar secara merata. Menurut hasil wawancara dengan informan Disbudpar Kota Bandung, menjelaskan bahwa pelaksanaan sosialisasi yang dilakukan adalah sosialisasi secara modern (media sosial, poster, info elektronik) dan konvensional (*forum group discussion*).

Adanya sosialisasi yang rutin dilakukan diharapkan dapat meningkatkan trust, maupun sosialisasi langsung yang tidak terbatas waktu dan tempat di mana dibantu oleh perwakilan kewilayahan setempat. Namun, berdasarkan hasil wawancara penulis dengan pelaku bisnis dan perwakilan komunitas Kompor Cigadung merasakan bahwa sosialisasi terkait pengembangan Cigadung Creative Belt belum berjalan sesuai dengan yang diharapkan karena stakeholder bisnis dan khususnya stakeholder komunitas/masyarakat perwakilan wilayah Cigadung merasa pemberian informasi terkait Cigadung

* *Imbalance Power*: Perwakilan dari organisasi/komunitas lokal cenderung merasa sangat rentan, tidak hanya ketika berkolaborasi dengan badan hukum (pemerintah) tetapi juga ketika berkolaborasi

dengan badan amal (swasta) yang lebih kaya dan terlembaga (Huxham & Vangen, 1996).

Creative Belt dan perkembangan rencana pengembangan belum dilakukan secara merata dan jelas.

Trust akan meningkat melalui pendekatan secara verbal dengan sosialisasi dan rampug warga yang berpotensi berkontribusi terhadap pengembangan pariwisata kreatif di wilayah Cigadung. Berdasarkan hasil wawancara, pihak kecamatan dan kelurahan selaku perwakilan wilayah ikut serta menjembatani keinginan masyarakat pelaku bisnis dan komunitas lokal terhadap rencana pengembangan yang dicanangkan pemerintah ini. Kemudian pemerintah kota melalui SKPD terkait akan memfasilitasi segala bentuk masukan dengan mencari jalan tengah yang menguntungkan semua pihak. Sejauh ini, bentuk kekhawatiran yang mempengaruhi jalannya rencana pengembangan masih dapat dikendalikan oleh tingkat perwakilan wilayah hingga pemerintah kota.

Berdasarkan temuan tersebut, penulis menyimpulkan bahwa rasa kepercayaan (*trust*) dalam kolaborasi pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung masih perlu ditingkatkan. Kepercayaan hanya dapat diciptakan ketika hubungan antar-organisasi dan antar-pribadi berkembang dan sebagai hasil dari tindakan bersama yang berhasil menjadi nyata (Huxham & Vangen, 1996). Oleh karena itu, perlu pembuktian yang nyata baik fisik dan/atau non fisik atas pengembangan Cigadung Creative Belt agar pihak-pihak yang terlibat menyadari adanya upaya kolaborasi yang serius dalam pengembangan pariwisata kreatif tersebut.

f. *Determination, Commitment, and Stamina*

Dalam berkolaborasi sering terjadi *collaborative inertia*, yaitu suatu keadaan kolaborasi yang tak seimbang (suatu pihak berpengalaman, pihak lain kurang) sehingga tujuan kolaborasi sulit dicapai (Huxham & Vangen, 1996). Aspek *determination* (ketetapan), *commitment* (keseriusan dalam kerjasama), dan *stamina* (ketahanan) merupakan tiga aspek penting dalam berkolaborasi.

Terkait aspek *determination* dalam pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung, konsep yang telah ditetapkan adalah untuk menghubungkan industri kreatif, akademisi, masyarakat, pemerintah, dan media. Ketetapan yang ada dalam konsep pariwisata kreatif di Kota Bandung memiliki tiga tujuan utama, yaitu:

- 1) Pertama, tujuan yang paling jelas adalah untuk mendorong pembangunan ekonomi;
- 2) Kedua, di beberapa daerah, terutama yang memiliki potensi ekonomi kreatif yang besar, mengembangkan pariwisata kreatif merupakan suatu upaya menciptakan alternatif atraksi wisata yang berwawasan global dan beridentitas lokal; dan
- 3) Ketiga, konsep Creative Belt bertujuan menciptakan sinergi antara lembaga publik, masyarakat, dan sektor bisnis dalam rangka

mendorong inovasi, daya saing, dan kepariwisataan yang berkelanjutan.

I. *Komitmen Aktor-Aktor Kolaborasi*

Orang-orang yang terlibat dalam kolaborasi sering berpendapat bahwa kurangnya kemajuan mereka disebabkan oleh kurangnya komitmen dari semua anggota yang terlibat dan bahwa solusinya adalah untuk mendapatkan lebih banyak komitmen dari semua anggota (Huxham & Vangen, 1996). Komitmen dalam sebuah kolaborasi merupakan dasar seorang *stakeholder* kolaborasi dapat terlibat dan bersungguh-sungguh dalam pelaksanaan pembangunan.

Tabel 4.2 *Komitmen Aktor Kolaborasi dalam Pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung*

No	Aktor Kolaborasi (<i>Stakeholder</i>)	Komitmen (<i>Commitment</i>)
1.	Pemerintah (<i>Government</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen untuk bekerjasama dalam menyediakan dukungan aksesibilitas pada pengembangan kawasan. • Komitmen untuk memberikan dukungan penyediaan infrastruktur dan fasilitas strategis terkait. • Komitmen untuk memprioritaskan pemberdayaan pada usaha skala kecil/mikro milik masyarakat lokal.
2.	Akademisi (<i>Academics</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen untuk menyediakan pengetahuan yang dihasilkan dari <i>R&D</i>. • Komitmen untuk menyediakan sumber daya peneliti dan berbagai ahli terkait penciptaan inovasi dalam pembangunan. • Komitmen untuk menjadi <i>strategic partner</i> pemerintah yang akan menciptakan ekosistem inovasi, ekosistem industri & ekosistem hilirisasi pada kawasan.
3.	Sektor Bisnis (<i>Business</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen untuk menciptakan produk pariwisata yang bisa bersaing secara nasional maupun internasional. • Komitmen untuk menumbuhkan kreativitas dan inovasi yang dapat meningkatkan daya saing wilayah dan berguna bagi perkembangan pariwisata kreatif. • Komitmen untuk memberikan kepuasan pengalaman wisatawan, paling tidak kepuasan wisatawan dapat melebihi ekspektasinya.
4.	Masyarakat Lokal/ Komunitas (<i>Community</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen untuk mendukung pengembangan pariwisata kreatif. • Komitmen untuk memberikan modal sumber daya manusia yang menjadi motor penggerak pengelolaan kegiatan wisata kreatif. • Komitmen untuk berpartisipasi aktif dengan mengkritisi dan memberi ide/gagasan dalam

		proses pengembangan wisata kreatif.
5.	Media	<ul style="list-style-type: none"> Komitmen untuk mempromosikan destinasi pariwisata kreatif melalui <i>platform</i> media elektronik dan media sosial. Komitmen untuk memfasilitasi ruang sosialisasi pariwisata kreatif kepada masyarakat melalui sesi <i>talkshow</i> yang dilaksanakan secara situasional.

(Sumber: Hasil Analisis Penulis, 2021)

II. Output Pengembangan Bandung Creative Belt

Adanya *output* yang diharapkan dari pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung merupakan keterkaitan dengan adanya dimensi *determination*, *commitment*, dan *stamina* para aktor kolaborasi untuk mencapai tujuan bersama. Proses kolaborasi ini memiliki maksud agar terciptanya kebermanfaatan dan keuntungan yang dapat diterima oleh publik baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

i. Keuntungan Publik Langsung (*Direct Public Benefit*)

- Pertumbuhan ekonomi, pengembangan Bandung Creative Belt ditujukan untuk membangun alternatif destinasi wisata baru di Kota Bandung yang memungkinkan kawasan yang dikembangkan dapat menghimpun dan meningkatkan kegiatan ekonomi masyarakat Kota Bandung dengan mengandalkan unsur pariwisata kreatif. Hal tersebut diharapkan mampu memberikan dampak langsung pada masyarakat sekitar Bandung Creative Belt berupa pertumbuhan ekonomi yang pada akhirnya berkontribusi dalam meningkatkan pendapatan asli daerah (PAD) Kota Bandung.
- Ide dan Inovasi Kreatif, pengembangan pariwisata kreatif yang berbasis pada ekonomi kreatif di wilayah Cigadung akan membuka potensi masyarakat Kota Bandung terhadap ide-ide kreatif dan inovatif untuk ikut membangun Kota Bandung serta masyarakat sendiri. Seperti dalam penciptaan inovasi usaha kreatif masyarakat yang bernilai atraksi wisata yang berbasis kearifan lokal Kota Bandung.
- Atraksi Wisata, ekonomi kreatif memberi penguatan pada kualitas daya tarik pariwisata, seperti misalnya dalam menampilkan berbagai kegiatan seni dan budaya yang dapat dinikmati oleh wisatawan. Hal tersebut akan memperkuat kualitas pariwisata yang bertujuan untuk meningkatkan lama tinggal (*length of stay*) wisatawan pada suatu destinasi wisata dan besar pengeluaran (*spent of money*) wisatawan.

- Infrastruktur, salah satu komitmen pemerintah Kota Bandung dalam mengembangkan Bandung Creative Belt sektor Cigadung adalah membenahi infrastruktur pendukung kegiatan pariwisata kreatif. Pembangunan infrastruktur yang telah direncanakan diharapkan mampu memberikan kemudahan dan kenyamanan bagi wisatawan yang berkunjung.

ii. Keuntungan Publik Tidak Langsung (*Indirect Public Benefit*)

- Produktivitas Kota Meningkat, Bandung Creative Belt merupakan destinasi pariwisata kreatif yang berbasis ekonomi kreatif dengan melibatkan 5 unsur yaitu pemerintah, swasta, akademisi, komunitas, dan media akan memungkinkan peningkatan produktivitas pada berbagai aspek yang menunjang kota, seperti pada aspek ekonomi, pariwisata, sosial-budaya, dan lingkungan. Peningkatan produktivitas pada setiap aspek tersebut tidak seluruhnya dapat dirasakan secara langsung.
- Eksistensi Kota, pengembangan destinasi wisata Bandung Creative Belt akan memperkuat identitas Kota Bandung sebagai kota kreatif. Hal tersebut akan menunjang eksistensi Kota Bandung diranah domestik maupun internasional, eksistensi tersebut tidak mempengaruhi masyarakat secara langsung namun akan berdampak positif terhadap pembangunan Kota Bandung karena akan menarik pihak luar baik nasional maupun internasional untuk ikut terlibat.
- Pelestarian Kebudayaan, pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung sebagai destinasi wisata kreatif tentu mengandalkan sektor ekonomi kreatif sebagai atraksi wisata. Ekonomi kreatif yang dikembangkan tidak hanya melihat tren yang sedang berkembang, tetapi juga menganut nilai-nilai tradisional kebudayaan masyarakat Kota Bandung khususnya Jawa Barat. Hal tersebut bertujuan untuk mengenalkan dan mengedukasi generasi sekarang dan generasi yang akan datang bahwa nilai-nilai budaya tradisional ini bisa kita kreasikan sesuai dengan perkembangan zaman agar tetap eksis di masa yang akan datang.

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan terkait proses kolaborasi menurut teori Huxham dan Vangen dimensi *determination, commitment, and stamina*, meskipun memiliki komitmen yang berbeda-beda, para stakeholder kolaborasi memberikan perhatian khusus pada bagaimana mereka bekerja sama sebagai sebuah tim dan berusaha untuk menjaga kesinambungan dalam pekerjaan mereka agar saling mendapatkan manfaat (*output*). Komitmen akan bervariasi dari organisasi ke organisasi, tergantung pada seberapa dekat agenda mereka dengan kolaborasi (Huxham & Vangen, 1996). Secara teori *determination* (tekad) dan *stamina* sangat penting untuk kolaborasi yang sukses. Namun, hal tersebut akan memakan waktu yang cenderung lama dan membutuhkan ketekunan untuk terus mencoba. Oleh karena itu, perluantisipasi demi menjaga komitmen para stakeholder.

SIMPULAN

a. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai kolaborasi pengembangan destinasi pariwisata kreatif Bandung Creative Belt sektor Cigadung dalam upaya mewujudkan keberdayaan masyarakat terkait dengan tahapan-tahapan *Managing aims, Compromise, Communication, Democracy and Equality, Power and Trust, Determination, Commitment, and Stamina*, tahapannya masih ada yang belum dilakukan. Pelaksanaan kolaborasi pada pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung ini belum mengindahkan aspek-aspek penting dalam proses kolaborasi seperti masih adanya ketidaksetaraan (*equality*) pada tiap aktor kolaborasi, adanya kekuatan (*power*) dari beberapa aktor kolaborasi yang masih terlalu dominan, determinasi dan komitmen (*determination and commitment*) para aktor kolaborasi yang belum optimal dikarenakan tidak adanya acuan berpayung hukum seperti *Memorandum of Understanding* (MoU) dan pandemi Covid-19 yang menyebabkan anggaran pengembangan dalam APBD diprioritaskan untuk penanganan pandemi. Sosialisasi yang telah dilakukan oleh pemerintah, pihak kecamatan dan kelurahan belum mampu memberikan urgensi serta pentingnya peningkatan kapasitas masyarakat di wilayah Cigadung. Inisiatif aktor bisnis dan masyarakat dalam berkolaborasi masih rendah karena sejauh ini kegiatan kolaborasi baru dilaksanakan apabila sudah disosialisasikan oleh pihak pemerintah (Disbudpar Kota Bandung). Hal tersebut menyebabkan adanya ketergantungan antara stakeholder non pemerintah dengan pemerintah dalam menjalankan perannya.

b. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan yang telah dikemukakan di atas, penulis selanjutnya mencoba memberikan saran mengenai kolaborasi pada pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung. Beberapa hal yang perlu dilakukan agar kolaborasi dapat

menjadi sinergis dan optimal oleh para stakeholder kolaborasi, yaitu sebagai berikut:

1. Dibuatnya perjanjian kerjasama atau MoU (*Memorandum of Understanding*) yang jelas dan detail terkait kolaborasi pada pengembangan Bandung Creative Belt yang memuat tugas, fungsi dan peran masing-masing stakeholder dalam berkolaborasi, juga dapat menjadi acuan dalam pelaksanaan tahapan-tahapan pembangunan yang berkelanjutan kedepannya.
2. Berkoordinasi dan bekerjasama dengan SKPD lain seperti Dinas Perhubungan, Dinas Tata Ruang, dan Dinas Perdagangan dan Perindustrian untuk membantu mengembangkan aspek atraksi, amenitas, dan aksesibilitas kawasan pariwisata kreatif.
3. Menggaet pihak diluar aktor kolaborasi seperti BUMN, BUMD, BUMS agar tertarik melaksanakan program CSR mereka di kawasan pariwisata kreatif Kota Bandung dalam mensiasati kekurangan dana yang dipotong akibat pandemi Covid-19.
4. Mengajak para pelaku ekonomi kreatif lainnya yang ada di Cigadung untuk bekerjasama membuat paket-paket tur wisata sebagai upaya pemerataan wisatawan dan memaksimalkan potensi tempat-tempat wisata lainnya yang belum tenar.
5. Menyikapi pengembangan Bandung Creative Belt sektor Cigadung ini dengan lebih kritis dan tidak apatis agar dapat berpartisipasi aktif baik berupa ide (*joint-of-thinking*) maupun tindakan (*joint-of-working*) agar dapat bersifat partisipatif dan menciptakan kolaborasi yang sinergis.
6. Mempromosikan pariwisata kreatif di Kota Bandung tidak hanya melalui media radio dan media sosial sosial berupa gambar, tetapi juga membuat video tentang pariwisata kreatif di Kota Bandung khususnya Bandung Creative Belt sektor Cigadung agar lebih interaktif dan menarik.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Arjana, I. G. (2016). *Geografi Pariwisata dan Ekonomi Kreatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Cresswell, J. W. (2010). *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Gray, B. (1989). *Collaborating: Finding Common Ground for Multiparty Problems*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Howlett, M., & Ramesh, M. (2003). *Studying Public Policy: Policy Cycles and Policy Subsystems*. Toronto: Oxford Univesity Press.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.

Dokumen

Dokumen Rencana Strategis Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung Tahun 2018-2023. Bandung: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung.

Dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kota Bandung 2018-2023. Bandung: Sekretariat Daerah Kota Bandung.

Jurnal

Etzkowitz, H. (2008). Triple Helix Circulation: The Heart of Innovation and Development. *International Journal of Technology Management and Sustainable Development*, 101-115.

Huxham, C., & Vangen, S. (1996). Working together, key themes in the management of relationships between public and nonprofit organizations. *International Journal of Public Sector Management*, 5-17.

Kirana, C. A. (2020). Pengembangan Desa Wisata Kreatif Berbasis Collaborative Governance di Kota Batu. *Jurnal Administrasi Publik*, 67-84.

Riyanto. (2018). Community Empowerment Based on Good Tourism Governance in the Development of Tourism Destination. *Journal of Indonesian Tourism and Development Studies*, 126-136.

Hasil Penelitian

Pratama, Regi. 2018. "Quadruple Helix Collaboration Pada Pembangunan Bandung Teknopolis di Sub Wilayah Kota (SWK) Gedebage Kota Bandung". Sumedang: Universitas Padjadjaran.

Peraturan/Regulasi

Pemerintah Indonesia. Peraturan Pemerintah No 50 Tahun 2011 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Nasional Tahun 2010-2025. Jakarta: Kementerian Sekretariat Negara RI.

Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Rencana Besar Pengembangan Destinasi Wisata Kelas Dunia Jawa Barat (2015). Bandung: BAPPEDA Provinsi Jawa Barat.

Pemerintah Kota Bandung. Peraturan Daerah No 01 Tahun 2013 Tentang Rencana Induk Pembangunan Kepariwisata Daerah Kota Bandung. Bandung: Sekretariat Daerah Kota Bandung.

Pemerintah Kota Bandung. Peraturan Daerah No 14 Tahun 2019 Tentang Penyelenggaraan Kepariwisata. Bandung: Sekretariat Daerah Kota Bandung.

Pemerintah Kota Bandung. Peraturan Daerah Kota Bandung No 18 Tahun 2011 Tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Bandung Tahun 2011-2031. Bandung: Sekretariat Daerah Kota Bandung.

Pemerintah Kota Bandung. Peraturan Walikota Bandung No 1454 Tahun 2018 Tentang Pedoman Pengembangan Kampung Wisata. Bandung: Sekretariat Daerah Kota Bandung.

Pemerintah Kota Bandung. Keputusan Walikota Bandung Nomor 556/Kep.953-DISBUDPAR/2020 Tentang Penetapan Kelurahan Cigadung Pada Kecamatan Cibeunying Kaler Sebagai Kampung Wisata Kreatif. Bandung: Sekretariat Daerah Kota Bandung.