

Kolaborasi Pentahelix Pemangku Kepentingan dalam Tata Kelola Program Studi Sarjana Pendidikan Seni di Universitas Lambung Mangkurat

Sumasno Hadi*

Program Studi S-3 Pendidikan Seni, Pascasarjana UNNES, Semarang, Indonesia

*Corresponding Author: sumasnohadi@students.unnes.ac.id

Abstrak. Kolaborasi pentahelix merupakan kegiatan kerjasama antarbidang meliputi *academic, business, community, government, dan mass media* yang dapat mempercepat pengembangan potensi pengelolaan suatu lembaga pendidikan tinggi. Tulisan ini mencoba untuk mengajukan dan menguraikan satu konsep tata kelola organisasi pendidikan tinggi bagi pada Program Studi Pendidikan Seni Pertunjukan di Universitas Lambung Mangkurat. Berdasarkan kajian atau tinjauan pustaka (*literature review*), diketahui bahwa model kolaboratif pentahelix yang relevan bagi tata kelola Program Studi Pendidikan Seni Pertunjukan di Universitas Lambung Mangkurat terletak pada peran pengelola khususnya pihak koordinator program studi. Melalui kepemimpinan dan koordinasi intensif kepada pihak internal sekaligus eksternalnya, tata kelola yang divisikan pun dapat terbayangkan terjadi secara efektif dan fungsional.

Kata kunci: tata kelola pendidikan; pentahelix; pendidikan seni pertunjukan; universitas lambung mangkurat

Abstract. The pentahelix collaboration is an inter-sectoral collaboration activity including *academic, business, community, government, and mass media* that can accelerate the development of the management potential of a higher education institution. This paper attempts to propose and describe a higher education organizational governance concept for the Performing Arts Education Study Program at Lambung Mangkurat University. Based on the review or literature review (*literature review*), it is known that the pentahelix collaborative model that is relevant for the management of the Performing Arts Education Study Program at Lambung Mangkurat University lies in the role of the manager, especially the study program coordinator. Through intensive leadership and coordination with both internal and external parties, the divisional governance can be imagined to occur effectively and functionally.

Keywords: education governance; pentahelix; performing arts education; gastric mangkurat university

How to Cite: Hadi (2023). Kolaborasi Pentahelix Pemangku Kepentingan dalam Tata Kelola Program Studi Sarjana Pendidikan Seni di Universitas Lambung Mangkurat. *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana*, 2023, 806-812.

PENDAHULUAN

Tulisan ini mencoba untuk mengajukan dan menguraikan satu konsep tata kelola organisasi pendidikan tinggi, khususnya dalam ruang lingkup sebuah program studi di perguruan tinggi atau universitas. Gagasan semacam ini lebih dilatarbelakangi oleh pengetahuan serta pengalaman penulis yang selama kurang-lebih sepuluh tahun ke belakang masuk ke dalam ruang lingkup dimaksud. Sejak tahun 2012 hingga 2022, penulis aktif pada Program Studi (prodi) Pendidikan Seni Pertunjukan di Universitas Lambung Mangkurat (selanjutnya ditulis PSP ULM). Pada prodi yang dulu bernama Pendidikan Seni Drama, Tari, dan Musik (Sendratasik) inilah, meskipun tidak pernah menjabat sebagai ketua atau koordinator prodi, penulis banyak menemui dan mengalami berbagai dinamika kepengelolaan organisasi pendidikannya.

Gagasan pada tulisan ini tidak berpretensi mengevaluasi, namun, lebih kepada

mengembangkan potensi agar dapat dijadikan referensi yang diharapkan berguna bagi pemajuan tata kelola pendidikan tinggi, khususnya pada ruang lingkup program studi sarjana pendidikan seni. Adapun paparan tulisan ini disusun dalam lima bagian. Setelah bagian pendahuluan ini, bagian kedua akan memaparkan konsep *stakeholder* atau pemangku kepentingan organisasi secara umum untuk mendasari uraian bagian ketiga tentang konsep “kolaborasi pentahelix” pemangku kepentingan pada organisasi pendidikan PSP ULM.

METODE

Kajian ini dilakukan menggunakan metode tinjauan pustaka (*literature review*), yakni dengan mengidentifikasi beberapa literatur yang relevan, kemudian disaring berdasarkan relevansi dan kualitas dari literatur yang ditemukan (Stewart et al., 2010). Kerja analisisnya menggunakan pola narasi dari berbagai literatur yang relevan dan

observasi langsung, dengan tujuan menganalisis dan menjelaskan konsep tata kelola organisasi pada Program Studi (prodi) Pendidikan Seni Pertunjukan di Universitas Lambung Mangkurat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemangku Kepentingan (*Stakeholder*)

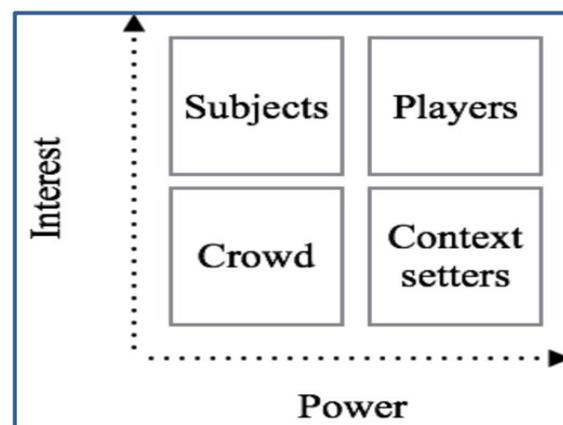
Pemangku kepentingan atau *stakeholder* adalah satu topik kajian yang bermula dari studi bidang manajemen serta administrasi bisnis (Brugha dan Varvasovszky, 2000). Meskipun demikian, studi tentang pemangku kepentingan ini kemudian berkembang lebih jauh dan banyak diaplikasikan dalam berbagai keilmuan seperti politik, kebijakan publik, studi lingkungan, maupun studi dalam ilmu pendidikan. Secara konseptual, keragaman pengertian pemangku kepentingan akan sangat tergantung pada perspektif, kepentingan, serta persepsi akademik dari para ilmuwan yang mengkajinya (Billgren dan Holme, 2008). Oleh karenanya, penting untuk memerhatikan pendapat Stoney dan Winstanley (2001) bahwa ketika akan mengkaji pemangku kepentingan tertentu, maka para peneliti atau pengkaji harus mengklarifikasi terlebih dahulu posisinya dalam memandang siapa saja yang dapat dipandang sebagai pihak pemangku kepentingan. Hal ini penting untuk menguatkan validitas atau kesahihan analisis dalam kajian pemangku kepentingan, sehingga dapat menghindari bias ilmiah.

Dari pendapat Stoney dan Winstanley di atas, dapat dipahami bahwa pengertian serta pemahaman mengenai definisi maupun konsep pemangku kepentingan sangat tergantung sudut pandang dari pengkaji. Misalnya yang khas pada Freeman (1984) yang memandang pemangku kepentingan sebagai suatu kelompok masyarakat ataupun individu yang saling memengaruhi dan dipengaruhi oleh pencapaian tujuan tertentu dari organisasi. Hal itu berbeda dengan pandangan Biset yang memaknai pemangku kepentingan sebagai pihak yang memiliki kepentingan atau perhatian pada suatu permasalahan tertentu (Azheri, 2012). Pada pandangan Rowlinson dan Cheung (2008), pemangku kepentingan dimaknai sebagai setiap individu atau kelompok yang dapat memengaruhi kinerja serta pencapaian tujuan organisasi. Pada Walker, Shelley, dan Bourne (2008), pemangku kepentingan diartikan sebagai individu atau kelompok yang memiliki kepentingan, hak, atau kepemilikan dalam suatu proyek organisasi.

Pemangku kepentingan memang sering

diidentifikasi dengan melihat dua aspek yang mendasarinya sebagaimana dikemukakan Freeman, yaitu dari aspek kekuatan (*power*) dan kepentingan (*interest*). Selain itu, Grimble dan Wellard (1997) lebih melihat dari segi posisi penting dan pengaruh yang dimiliki mereka. Peranan pemangku kepentingan dapat dianalisis dengan mempergunakan matriks peran pemangku kepentingan, kemudian tahapan selanjutnya dalam analisis pemangku kepentingan adalah menentukan peta keterkaitan antara tingkat pengaruh (*power*) dan tingkat kepentingan (*interest*) dari setiap pemangku kepentingan (Crosby dan Bryson, 2005a-b; Reed et al., 2009; Thompson, 2011).

Matriks “power versus interest grids” menunjukkan letak dan kekuatan kepentingan pemangku kepentingan untuk mempengaruhi organisasi pada masa sekarang atau di masa depan. Dalam matriks ini ada 4 (empat) kategori pemangku kepentingan di antaranya: (1) subjek (*subject*); (2) pemain kunci (*players*); (3) pengikut lain (*contest setter*); dan (4) pendukung (*crowd*). Bentuk matriks power versus interest grids dapat dilihat pada gambar berikut. *Players*, memiliki pengaruh dan kepentingan yang paling signifikan besar; sedangkan *subjects*, memiliki kepentingan yang kuat, tetapi memiliki sedikit pengaruh; *contest setters* memiliki pengaruh yang kuat, tapi kepentingan langsung yang sedikit; dan *crowd* memiliki pengaruh maupun kepentingan yang kecil atau sedikit.



Gambar 1. Matriks power versus interest grids
Sumber: Crosby dan Bryson (2005)

Dari konsepsi dan beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *stakeholder* atau pemangku kepentingan adalah individu atau kelompok yang memiliki kepentingan terhadap suatu permasalahan atau proyek yang akan diselesaikan. Kekuatan

(power), legitimasi (*legitimated*), dan kepentingan (*urgency/interest*) adalah tiga atribusi penting pemangku kepentingan. Melalui kombinasi ketiga atribusi pemangku kepentingan itulah, ciri khas suatu organisasi dapat terbangun dan terbentuk. Bila dikaitkan dengan topik tulisan ini tentang tata kelola organisasi Prodi PSP ULM di Kalimantan Selatan, maka kombinasi atribusi yang dimaksud Mitchell di atas dapat digali pada pihak-pihak pemangku kepentingannya, sehingga diandaikan terjadi kolaborasi tata kelola yang efektif dan fungsional. Pengalihan dimaksud dapat menggunakan suatu model kolaboratif yang saat ini cukup berkembang, yaitu model *pentahelix*.

Konsep Kolaborasi Penta Helix

Latar belakang munculnya konsep pentahelix ini dibangun di atas dua model tata kelola pemangku kepentingan yang muncul sebelumnya, yaitu konsep *triplehelix* dan teori *quadrahelix*. Teori *triplehelix* yakni pemangku kepentingan antara pemerintah (*government*), pengusaha (*business*) dan akademisi (*academician*). Sedangkan *quadrahelix* ditambah dengan dimasukkannya satu pemangku kepentingan lainnya yakni masyarakat madani (*civil society*). Pada perkembangannya, pemangku kepentingan penta helix kemudian disempurnakan menjadi 5 (lima) yakni media massa (*mass media*).

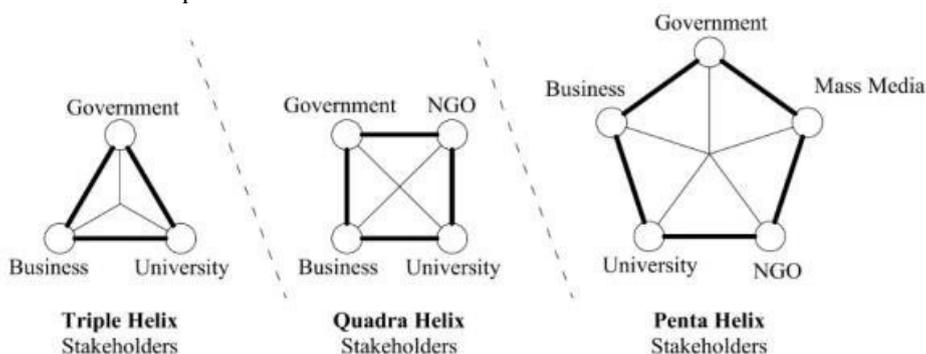
Tabel 1. Pemangku Kepentingan Triple Helix, Quadra Helix dan Penta Helix

Triple Helix	Quadra Helix	Penta Helix
Pemerintah	Pemerintah	Pemerintah (Government)
Bisnis	Bisnis	Bisnis (Business)
Akademisi	Akademisi	Akademisi (University)
	Masyarakat	Masyarakat (NGO)
		Media Massa (Mass Media)

Sumber: Diolah dari berbagai sumber

Kolaborasi pentahelix yang merupakan kegiatan kerjasama antarbidang meliputi *academic, business, community, government, dan mass media*, atau dikenal sebagai ABCGM diasumsikan dapat mempercepat pengembangan potensi pengelolaan suatu lembaga pendidikan tinggi. Dari kelima unsur pentahelix sebagai *sakeholder* ini, unsur *communities* membuka peluang konfigurasi dan jejaring lintasdisiplin, serta membebaskan konsep inovasi dari sekedar

pertimbangan dan tujuan ekonomi, melainkan juga melibatkan kreativitas sebagai bagian dari proses produksi pengetahuan dan inovasi (Muhyi, Chan, Sukoco, & Herawaty, 2017). Pada *mass media*, unsur memegang peran signifikan, meskipun tetap merupakan elemen yang independen atau tidak langsung terpengaruh oleh unsur-unsur yang lainnya dalam melaksanakan bagian atau fungsinya (Satari & Asad, 2016).



Gambar 2. Pemangku kepentingan triplehelix, quadrahelix dan pentahelix

Sumber: Diolah dari berbagai sumber

Kolaborasi Penta Helix Prodi PSP ULM

Dari uraian tentang konsep kolaborasi penta helix sebelumnya (perkembangan dari triple dan quadrahelix), banyak nilai guna yang berpotensi untuk menyelesaikan masalah multipihak di mana pemangku kepentingan mewakili berbagai

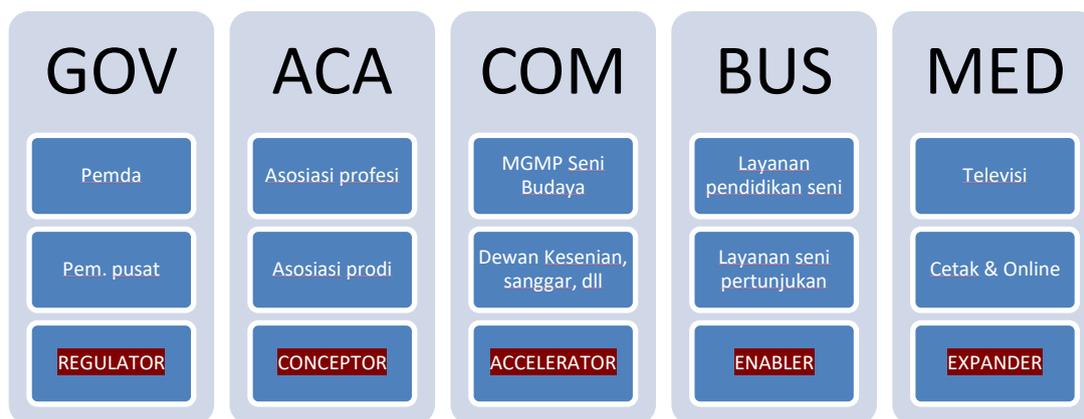
kepentingan pada satu lokasi (Sturesson, Lindmark, dan Roos, 2009). Kolaborasi dari 5 (lima) pemangku kepentingan ini diharapkan dapat mewujudkan sebuah kebijakan yang didukung oleh beragamnya sumber daya yang saling berinteraksi secara sinergis. Sehubungan dengan tata kelola pemangku kepentingan Prodi

PSP ULM, maka model dasar dari kolaborasi skema visula berikut ini. penta helix yang dapat dikonsepsikan pada



Gambar 3. Skema kolaboratif Prodi PSP ULM

Kelima unsur stakeholder yang dapat legitimasi, kepentingan) yang didasarkan pada dikolaborasikan pada tata kelola PSP ULM nilai peranannya. tersebut dapat diuraikan atribusi (kekuatan,



Gambar 4. Peran lima stakeholder Prodi PSP ULM

Pemerintah (Government)

Pada atribusi kekuatan, legitimasi dan kepentingannya, kelompok pemerintah sebagai stakeholder Prodi PSP ULM yang ada di Kalimantan Selatan ini dapat menunjuk pada institusi pemerintah daerah Kalimantan Selatan, tentu saja sebagai sub-ordinat dari struktur pemerintahan pusat. Pada tingkat pusat, pola tata kelola Prodi PSP ULM dapat berkoordinasi secara internal maupun secara eksternal, untuk membangun komunikasi dan kerjasama dengan Kementerian yang terkait. Misal pada Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi serta kementerian lain yang relevan. Mengingat Prodi PSP ULM berada di bawah

struktur ULM sebagai perguruan tinggi negeri, maka pola komunikasi memang masih bersifat *up to down*, dari atas ke bawah. Sistem pendidikan tinggi negeri semacam ini memang masih dianut di Indonesia, dengan berbagai kelebihan dan kekurangannya. Artinya pemerintah pusat melalui kementerian terkaitnya, bagi tata kelola Prodi PSP harus diposisikan sebagai sumber regulator sekaligus bernilai legitimatif. Hal ini berbeda dengan pemerintah daerah Kalimantan Selatan, yang dapat menunjuk pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, Dinas Pariwisata, maupun dinas lainnya yang relevan. Atribusi pada pemerintah daerah ini lebih menonjol aspek kepentingannya. Demikian karena Prodi PSP sebagai “penghasil” tenaga pendidik/guru seni

profesional menjadikan Dinas Pendidikan di Provinsi Kalimantan Selatan sebagai *user* atau pengguna utamanya. Demikianlah atribusi pemerintah pusat dan daerah yang dapat dikembangkan secara kolaboratif dalam tata kelola Prodi PSP ULM.

Akademisi (University)

Akademisi adalah subjek-subjek berpengetahuan dan memiliki pengalaman relevan untuk dapat dikolaborasikan pada pengembangan tata kelola Prodi PSP ULM. Berdasarkan disiplin serta visi keilmunannya, maka Prodi PSP ULM berkepentingan untuk berkolaborasi dengan para akademisi bidang pendidikan seni di Indonesia. Terdapat dua asosiasi profesi dan lembaga di Indonesia yang relevan, yakni Asosiasi Pendidik Seni Indonesia (APSI) serta Asosiasi Program Studi Pendidikan Seni Drama, Tari, dan Musik Indonesia (AP2SENI). Dari kedua asosiasi inilah, atribusi keilmuan sebagai dasar pengembangan Prodi PSP ULM memperoleh legitimasinya. Jika APSI berperan sebagai rujukan konseptor kebijakan keilmuan, maka AP2SENI dijadikan rujukan kebijakan institusional Prodi PSP ULM. Di luar kedua asosiasi tersebut, tentu saja masih terbuka lebar untuk melakukan kolaborasi dengan berbagai akademisi bidang dan jenis lainnya. Pada intinya, *stakeholder* akademisi yang berbasis keilmuan akademik menjadi atribusi kolaboratif utama dalam membangun tata kelola dan kepemimpinan Prodi PSP ULM

Masyarakat/Communities (NGO)

Organisasi yang didirikan oleh perorangan ataupun sekelompok orang pada konteks ini dapat langsung menunjuk pada beberapa subjeknya. Pertama adalah Musyawarah Guru Seni Mata Pelajaran (MGMP) Seni Budaya di Kalimantan Selatan. Organisasi ini sangat penting untuk dibawa pada kerja kolaboratif Prodi PSP ULM karena atribusi kepentingannya. Sebagian besar guru mata pelajaran Seni Budaya yang ada di Kalimantan Selatan, bahkan meluas sampai Kalimantan Tengah dan Kalimantan Timur, adalah para alumni Prodi PSP ULM. Dengan demikian, komunikasi dan kolaborasi yang dijalin dapat saling memperkuat posisi peranannya dalam mengembangkan organisasi. Prodi PSP dapat menjadikan MGMP Seni Budaya di Kalimantan Selatan khususnya, untuk melakukan program-program peningkatan kualitas pembelajaran. Selain MGMP Seni Budaya, organisasi lain yang relevan adalah Dewan

Kesenian dan sanggar-sanggar atau kelompok kesenian yang ada di Kalimantan Selatan. Inti pada kedua organisasi ini adalah sebagai stakeholder yang beratribusi kekuasaan. Kekuatan dimaksud adalah pada material kesenian yang ada pada Dewan Kesenian maupun sanggar-sanggar seni. Material inilah yang seharusnya menjadi objek utama dalam mengembangkan keilmuan pendidikan seni pertunjukan, khususnya di Kalimantan Selatan.

Dunia Usaha (Business)

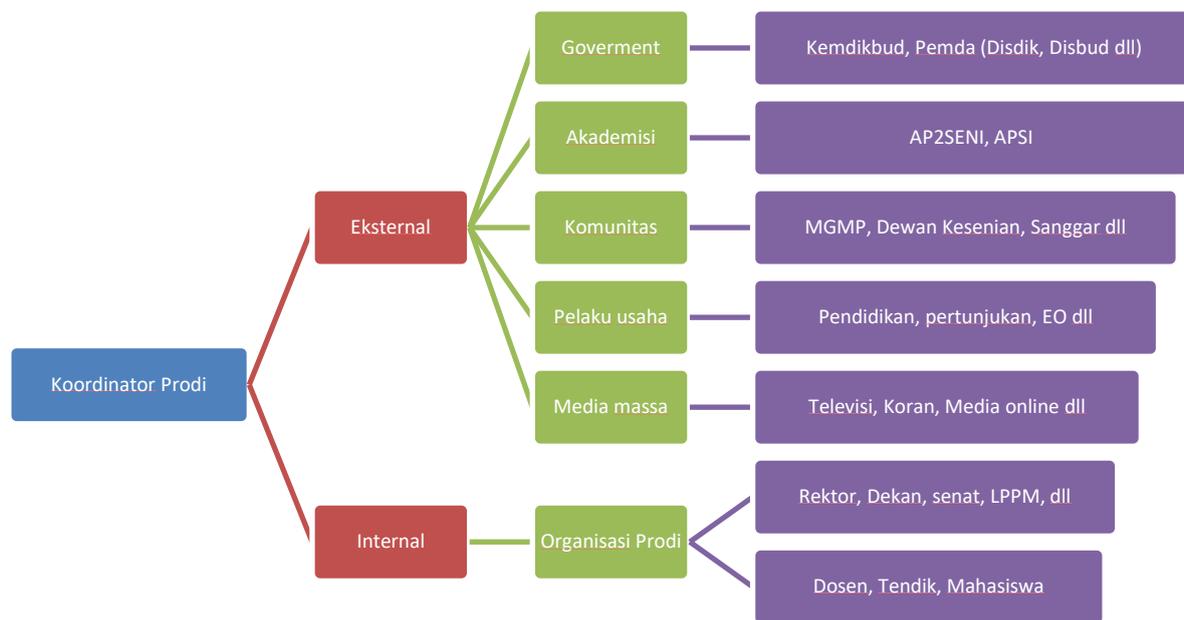
Kelompok bisnis pada sektor bisnis pendidikan, meskipun pendidikan seni pertunjukan, apakah mudah dikembangkan? Pertanyaan apatis ini muncul jika bidang pendidikan diartikan sebagai dunia pedagogi dan pedagogis. Lalu muncul anggapan bahwa, menjadi tabu dan tidak tepat jika pendidikan dibisniskan. Pandangan semacam itu tentu tidak relevan jika dikaitkan dengan tata kelola pendidikan sebagai dunia pengembangan institusi serta produk pendidikan. Usaha pendidikan melalui berbagai strategi tata kelolanya pun memang harus dikuatkan, justru untuk mengembangkan kualitas pendidikan. Pada Prodi PSP ULM, dua disiplin bidang keilmuan yang dilekatkan (pendidikan dan seni pertunjukan) dapat dikembangkan dan dikolaborasikan dengan *stakeholder* yang ada pada kedua ruang lingkup bidang itu. Pada bidang pendidikan, sumber daya manusia Prodi PSP ULM tentu saja menjadi material pedagog, pendidik, dan bahkan instruktur yang dapat bekerjasama dengan institusi terkait, baik institusi pemerintah maupun swasta. Salah satu model yang dapat dikembangkan adalah pembentukan badan atau lembaga layanan pendidikan seni pertunjukan bagi masyarakat luas. Lembaga semacam ini dapat menjalankan program-program pelayanan kepada masyarakat, mengenai kebutuhan mereka akan informasi maupun pengetahuan tentang seni pertunjukan praktis. Kemudian spesifik di bidang seni pertunjukan praktis, baik bidang musik, tari, maupun teater, Prodi PSP ULM pun dapat berkolaborasi dengan para pelaku aktifnya. Para seniman, pemusik, penari, sutradara, even organizer, perusahaan atau industri terkait, semuanya dapat digali masing-masingnya untuk berkolaborasi mengembangkan dunia seni pertunjukan di Kalimantan Selatan. Akhirnya, dunia usaha dalam lingkungan Prodi PSP ULM cukup jelas memiliki potensi kekuatan atribusi tata kelolanya.

Media Massa (Mass Media)

Meskipun Prodi PSP ULM telah dan terus mengembangkan media publikasi dan komunikasinya secara internal seperti dalam bentuk *website* atau akun official di beberapa *platform* media sosial internet, namun, perluasan kolaborasi dengan pelaku media massa. Secara prinsip, atribusi kepentingan menjadi penyambung bagi pihak pelaku media dan Prodi PSP ULM. Jika media massa memerlukan bahan dan material pemberitaan yang segar, maka Prodi PSP ULM memerlukan mediator untuk mensosialisasikan dan mendistribusikan program-program edukatifnya.

SIMPULAN

Sejauh ini, penulis telah memaparkan model kolaboratif pentahelix dalam tata kelola Prodi PSP ULM. Dari model dimaksud, satu konsep utamanya terletak pada peran pengelola Prodi PSP ULM yang dalam hal ini berada pada pihak koordinator prodi. Melalui kepemimpinan dan koordinasi intensif kepada pihak internal sekaligus eksternalnya, tata kelola yang divisikan Prodi PSP ULM pun dapat terbayangkan terjadi secara efektif dan fungsional. Sebagai penutup tulisan, berikut ini disajikan skema kolaborasi pentahelix Prodi PSP ULM yang berbasis komunikasi internal maupun eksternal dengan *stakeholder*.



REFERENSI

Azheri, B. (2012). *Corporate Social Responsibility: Dari Voluntary Menjadi Mandatory*. Jakarta: Rajawali Pers.

Biddle, B. J., & Thomas, E. J. (1966). *Role Theory: Concepts and Research*. John Wiley & Sons.

Billgren, C., & Holme, H. (2008). "Approaching Reality : Comparing Stakeholder Analysis and Cultural Theory in The Context of Natural Resource Management." *Land Use Policy*, 25(2008), 550–562. <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2007.11.004>.

Brugha, R., & Varvasovszky, Z. (2000). "Review Article Stakeholder Analysis : A Review," *Health Policy and Planning*, 15(3), 239– 246.

Crosby, B. C., & Bryson, J. M. (2005a). "A Leadership Framework for Cross-Sector Collaboration." *Public Management Review*, 7(2), 177–201.

<https://doi.org/10.1080/14719030500090519>.

Crosby, B. C., & Bryson, J. M. (2005b). *Leadership for the Common Good: Tackling Public Problems in a Shared-Power World*. Jossey-Bass Publishers.

Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman Publishing Inc.

Goffman, E. (1956). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Doubleday.

Grimble, R., & Wellard, K. (1997). "Stakeholder Methodologies in Natural Resource Management: a Review of Principles, Contexts, Experiences and Opportunities." *Agricultural Systems*, 55(2), 173–193. [https://doi.org/doi:10.1016/s0308-521x\(97\)00006-1](https://doi.org/doi:10.1016/s0308-521x(97)00006-1).

Nugroho, R. (2014). *Public Policy*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

- Reed, M. S., Graves, A., Dandy, N., Posthumus, H., Hubacek, K., Morris, J., Prell, C., Quinn, C. H., & Stringer, L. C. (2009). "Who's in and Why? A Typology of Stakeholder Analysis Methods for Natural Resource Management." *Journal of Environmental Management*, 90(5), 1933–1949. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2009.01.001>.
- Reynolds, M. (2015). "(Breaking) The iron triangle of evaluation." *IDS Bulletin*, 46(1), 71–86. <https://doi.org/10.1111/1759-5436.12122>.
- Rowlinson, S., & Cheung, Y. K. F. (2008). "Stakeholder Management Through Empowerment: Modelling Project Success." *Construction Management and Economics*, 26(June 2008), 611–623. <https://doi.org/10.1080/01446190802071182>.
- Sarwono, S. W. (2013). *Teori-Teori Psikologi Sosial* (Cetakan 16). Jakarta: Rajawali Pers.
- Secord, P. F., & Backman, C. W. (1974). *Social Psychology* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Stoney, C., & Winstanley, D. (2001). "Stakeholding: Confusion or Utopia? Mapping The Conceptual Terrain." *Journal of Management Studies*, 38(5), 603–626.
- Stureson, E., Lindmark, A., & Roos, M. N. (2009). *Collaboration for Innovation - A Study in the Öresund Region*. Lund University Libraries.
- Suhardono, E. (2016). *Teori Peran: Konsep, Derivasi dan Implikasinya*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Thompson, R. (2011). "Stakeholder Analysis Winning Support for Your Projects" in www.mindtools.com. https://www.mindtools.com/pages/article/newPPM_07.htm.
- Walker, A. D., Shelley, A., & Bourne, L. (2008). "Influence, Stakeholder Mapping and Visualisation." *Construction Management and Economics*, 26(6), 645–658.