

Perlindungan Kebudayaan Takbenda dalam Perspektif Tata Kelola Multipihak

Djuni Thamrin,¹ Emi Winarno²

¹Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, ²Sekolah Tinggi Ilmu Kepolisian
(PTIK-STIK) Jakarta

Email: Djuni.thamrin@dsn.ubharajaya.ac.id,
ptik.emi.wiranto@gmail.com

Informasi Artikel:

Diterima:

3 Juli 2026

Revisi:

11 Juli 2026

Disetujui:

12 Juli 2026

Diterbitkan:

31 Juli 2026

Abstrak : *Perlindungan Warisan Budaya Takbenda (WBTb) saat ini telah berkembang dari sekadar agenda pelestarian budaya menjadi isu tata kelola publik yang kompleks. Kondisi ini membutuhkan aksi terkoordinasi antara lembaga pemerintah, komunitas lokal, organisasi masyarakat sipil, akademisi, sektor swasta, dan aparat penegak hukum. Meskipun Konvensi UNESCO 2003 menekankan perlindungan yang berpusat pada komunitas, studi yang ada saat ini lebih banyak mengonseptualisasikan kolaborasi sebagai mekanisme implementasi program ketimbang sebagai sebuah desain kebijakan kelembagaan. Akibatnya, perhatian terhadap pengembangan kerangka tata kelola yang terintegrasi untuk melembagakan kolaborasi multi-aktor demi keberlanjutan jangka panjang warisan budaya yang hidup (living heritage) masih sangat terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan Collaborative Multi-Stakeholder Governance Model (CMSGM)*



sebagai kerangka kebijakan publik yang inovatif untuk memperkuat perlindungan Warisan Budaya Takbenda di Indonesia.

Kata Kunci : *Warisan Budaya Takbenda; Tata Kelola Kolaboratif; Kemitraan Multipihak; Tata Kelola Polisentris; Pemolisian Kolaboratif; Tata Kelola Publik; Keamanan Budaya; Nilai Publik.*

PENDAHULUAN

Dalam lima tahun terakhir, kajian mengenai perlindungan kebudayaan takbenda (*Intangible Cultural Heritage—ICH*) mengalami perkembangan konseptual yang sangat pesat. Jika penelitian pada periode awal implementasi Konvensi UNESCO 2003 lebih berorientasi pada aspek normatif, inventarisasi, dokumentasi, dan prosedur nominasi, literatur mutakhir bergeser menuju analisis mengenai tata kelola (*heritage governance*), partisipasi komunitas, kolaborasi multipemangku kepentingan, transformasi digital, serta keberlanjutan sosial budaya. Pergeseran ini menunjukkan bahwa persoalan utama perlindungan ICH tidak lagi berkaitan dengan pertanyaan *what should be safeguarded*, melainkan *how safeguarding should be governed*. Dengan demikian, fokus akademik telah bergeser dari objek warisan budaya menuju desain kelembagaan yang memungkinkan keberlanjutan praktik budaya sebagai *living heritage*.

Perubahan orientasi tersebut didorong oleh semakin kuatnya pengakuan bahwa komunitas merupakan aktor sentral dalam perlindungan kebudayaan takbenda. Berbagai penelitian menegaskan bahwa keberhasilan kebijakan tidak hanya bergantung pada kapasitas negara dalam menetapkan regulasi, tetapi juga pada kemampuan membangun mekanisme partisipatif yang memberikan ruang bagi komunitas untuk berperan dalam identifikasi, pengambilan keputusan, implementasi, hingga evaluasi kebijakan. Dalam perspektif ini, komunitas tidak lagi diposisikan sebagai penerima manfaat (*beneficiaries*), melainkan sebagai pemilik pengetahuan (*knowledge holders*), pembawa tradisi (*bearers*), sekaligus pengelola utama keberlanjutan budaya. Pergeseran menuju *community-centred governance* tersebut memperluas pemahaman mengenai perlindungan budaya sebagai proses sosial yang bersifat dinamis, adaptif, dan berkelanjutan.

Sejalan dengan perkembangan tersebut, literatur internasional juga menunjukkan meningkatnya perhatian terhadap konsep *heritage governance*.

Warisan budaya tidak lagi dipandang semata-mata sebagai objek konservasi, tetapi sebagai arena interaksi berbagai aktor dengan kepentingan, sumber daya, dan kewenangan yang berbeda.

Dalam konteks tersebut, model pemerintahan yang hierarkis dinilai semakin kurang memadai untuk mengelola kompleksitas kebijakan budaya. Sebagai gantinya, berkembang pendekatan berbasis kemitraan (*partnership-based governance*) yang menekankan koordinasi lintas sektor melalui keterlibatan pemerintah, komunitas, akademisi, organisasi masyarakat sipil, sektor swasta, serta lembaga internasional. Pergeseran ini mencerminkan transformasi yang lebih luas dari paradigma *government* menuju *governance*, di mana penciptaan nilai publik bergantung pada kemampuan membangun kolaborasi antarlembaga.

Kajian-kajian terbaru menunjukkan bahwa tata kelola kolaboratif memberikan kontribusi penting terhadap peningkatan legitimasi kebijakan, efektivitas implementasi, serta keberlanjutan pengelolaan warisan budaya. Model kemitraan multipihak memungkinkan integrasi berbagai bentuk pengetahuan, memperluas representasi kepentingan, serta meningkatkan kapasitas adaptif dalam menghadapi perubahan sosial.

Hanya saja, sebagian besar penelitian masih berfokus pada pengelolaan warisan budaya bendawi (*tangible heritage*), sedangkan karakteristik kelembagaan yang dibutuhkan dalam perlindungan kebudayaan takbenda relatif belum memperoleh perhatian yang memadai. Akibatnya, hubungan konseptual antara *collaborative governance*, karakteristik *living heritage*, dan keberlanjutan komunitas masih belum terjelaskan secara komprehensif.

Dimensi lain yang berkembang pesat adalah transformasi digital dalam perlindungan kebudayaan takbenda. Digitalisasi melalui kecerdasan buatan, arsip digital, virtual reality, serta platform kolaboratif membuka peluang baru untuk mendokumentasikan, mendiseminasikan, dan meningkatkan akses terhadap ekspresi budaya. Namun, berbagai penelitian juga mengingatkan bahwa pendekatan yang terlalu berorientasi pada teknologi berpotensi menghasilkan digital fossilization, yaitu kondisi ketika praktik budaya terdokumentasi secara baik tetapi kehilangan fungsi sosial sebagai tradisi yang hidup. Temuan tersebut menunjukkan, inovasi digital tidak dapat diperlakukan sebagai tujuan akhir, melainkan harus ditempatkan sebagai instrumen yang mendukung penguatan komunitas dan keberlanjutan transmisi pengetahuan antargenerasi.

Dalam ranah administrasi publik, kecenderungan tersebut beririsan dengan berkembangnya paradigma *Collaborative Governance Regime* yang menempatkan kapasitas kolaboratif, kepemimpinan fasilitatif, pembelajaran kolektif, dan kepercayaan antarpemangku kepentingan sebagai determinan utama keberhasilan kebijakan publik. Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa kolaborasi yang efektif tidak hanya ditentukan oleh desain kelembagaan formal, tetapi juga oleh kualitas relasi sosial yang memungkinkan aktor berbagi informasi, sumber daya, risiko, dan tanggung jawab secara berkelanjutan. Dengan demikian, kolaborasi dipahami bukan sekadar mekanisme koordinasi administratif, melainkan sebagai institusi yang menghasilkan public value melalui interaksi lintas sektor.

Perkembangan literatur juga memperlihatkan meningkatnya penggunaan perspektif *stakeholder governance* dalam menjelaskan perlindungan kebudayaan takbenda. Pemerintah, komunitas budaya, pelaku industri kreatif, akademisi, media, organisasi masyarakat sipil, dan sektor swasta dipandang memiliki posisi yang saling bergantung dalam membentuk keberhasilan kebijakan. Tetapi, hubungan antaraktor tersebut juga mengandung potensi konflik kepentingan yang memerlukan mekanisme koordinasi, negosiasi, dan distribusi kewenangan yang jelas. Oleh karena itu, pendekatan *multi-stakeholder partnership* semakin banyak digunakan sebagai kerangka analitis untuk memahami bagaimana kolaborasi multipihak dapat meningkatkan efektivitas tata kelola budaya sekaligus menjaga legitimasi sosial kebijakan.

Penelitian di Indonesia mengenai *collaborative governance* menunjukkan perkembangan yang relatif pesat, terutama dalam konteks pembangunan ekonomi kreatif, model *pentahelix*, pengelolaan destinasi wisata budaya, pemberdayaan UMKM, dan pembangunan daerah. Meskipun penelitian-penelitian tersebut berhasil menunjukkan pentingnya kolaborasi lintas sektor, sebagian besar masih memosisikan kebudayaan sebagai instrumen pembangunan ekonomi dan pariwisata.

Kajian yang secara khusus menempatkan kebudayaan takbenda sebagai objek utama kebijakan publik masih relatif terbatas. Selain itu, penelitian yang mengintegrasikan prinsip-prinsip *Collaborative Governance*, *Multi-Stakeholder Partnership*, dan mandat normatif Konvensi UNESCO 2003 ke dalam satu

kerangka konseptual yang utuh hampir belum ditemukan dalam literatur Indonesia.

Berdasarkan telaah tersebut, terdapat tiga kesenjangan penelitian (*research gaps*) yang masih terbuka. *Pertama*, sebagian besar penelitian menganalisis partisipasi komunitas secara normatif tanpa menjelaskan mekanisme kelembagaan yang memungkinkan kolaborasi berlangsung secara berkelanjutan. *Kedua*, studi mengenai *Collaborative Governance* umumnya berkembang dalam bidang administrasi publik, sedangkan aplikasinya dalam perlindungan kebudayaan takbenda masih bersifat fragmentaris. *Ketiga*, meskipun konsep *Multi-Stakeholder Partnership* semakin banyak digunakan dalam kajian pembangunan berkelanjutan, integrasinya dengan perlindungan living heritage belum menghasilkan model konseptual yang mampu menjelaskan hubungan antara kapasitas kolaboratif, tata kelola multipihak, dan keberlanjutan budaya secara sistematis.

Bertolak dari kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan kontribusi konseptual dengan mengintegrasikan teori *Collaborative Governance* dan *Multi-Stakeholder Partnership* ke dalam kerangka perlindungan kebudayaan takbenda berbasis komunitas. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung memandang kolaborasi sebagai mekanisme implementasi kebijakan, penelitian ini menempatkan kolaborasi sebagai institusi tata kelola yang menghasilkan public value melalui sinergi antarpemangku kepentingan. Dengan demikian, studi ini tidak hanya memperluas penerapan teori *Collaborative Governance* dalam bidang kebijakan kebudayaan, tetapi juga menawarkan model konseptual yang menjembatani prinsip-prinsip UNESCO mengenai *community-centred safeguarding* dengan praktik tata kelola kolaboratif dalam konteks perlindungan warisan budaya takbenda.

Meskipun kerangka kerja yang ada saat ini sangat berfokus pada peran administratif dan komunitas, mereka sering kali mengabaikan kerentanan ruang budaya terhadap tekanan eksternal, sehingga memerlukan perspektif keamanan yang lebih luas. Konsekuensinya, penelitian ini mengisi kesenjangan konseptual tersebut dengan memasukkan dimensi pemolisian kolaboratif ke dalam arsitektur tata kelola multipihak untuk melindungi lingkungan sosial yang penting bagi warisan budaya yang hidup.

State of the Art

Sejak memasuki dekade 2020-an, kajian mengenai perlindungan kebudayaan takbenda mengalami perkembangan sangat signifikan.¹ Jika pada periode awal implementasi Konvensi UNESCO 2003 perhatian akademik lebih banyak diarahkan pada aspek hukum, inventarisasi, dan prosedur nominasi, maka penelitian mutakhir memperlihatkan pergeseran menuju isu tata kelola (*governance*), partisipasi masyarakat, kolaborasi lintas sektor, transformasi digital, dan keberlanjutan komunitas.² Pergeseran tersebut menunjukkan bahwa persoalan utama perlindungan kebudayaan tidak lagi terletak pada pengakuan normatif terhadap pentingnya warisan budaya, tetapi pada bagaimana institusi publik merancang mekanisme kolaboratif yang mampu menjaga keberlangsungan budaya sebagai *living heritage*.³

Salah satu perkembangan paling menonjol dalam literatur lima tahun terakhir adalah meningkatnya perhatian terhadap *community-centred governance*.⁴ Berbeda dengan pendekatan konservasi tradisional yang menempatkan negara sebagai aktor dominan, penelitian mutakhir menegaskan bahwa komunitas bukan sekadar penerima manfaat (*beneficiary*), melainkan aktor utama yang memiliki pengetahuan, legitimasi, dan kapasitas untuk menentukan arah perlindungan kebudayaan.⁵

Kajian sistematis mengenai partisipasi masyarakat dalam pengelolaan warisan budaya menunjukkan bahwa keberhasilan kebijakan sangat dipengaruhi oleh tingkat keterlibatan komunitas dalam identifikasi, perencanaan, implementasi, dan evaluasi kebijakan.⁶ Namun, praktik di berbagai negara masih

¹ Stephen P. Osborne, ed., *The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance* (London: Routledge, 2010).

² Torfing et al., *Interactive Governance: Advancing the Paradigm* (Oxford: Oxford University Press, 2012).

³ Eva Sørensen and Jacob Torfing, *Theories of Democratic Network Governance* (London: Palgrave Macmillan, 2016).

⁴ UNESCO, *Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage* (Paris: UNESCO, 2003).

⁵ Laurajane Smith and Natsuko Akagawa, eds., *Intangible Heritage* (London: Routledge, 2009).

⁶ Janet Blake, "Further Reflections on Community Involvement in the Safeguarding of Intangible Cultural Heritage," *International Journal of Cultural Property* 28, no. 2 (2021): 171–190.

didominasi pola *government-led participation*, yaitu partisipasi yang dikendalikan oleh pemerintah sehingga ruang deliberasi masyarakat relatif terbatas.⁷

Perkembangan kedua adalah menguatnya pendekatan *heritage governance*.⁸ Literatur tidak lagi memandang perlindungan kebudayaan sebagai persoalan teknis pelestarian, tetapi sebagai persoalan tata kelola yang melibatkan distribusi kewenangan, mekanisme koordinasi, pembagian sumber daya, dan akuntabilitas antaraktor.⁹ Telaah sistematis mengenai *heritage governance* menunjukkan adanya transformasi dari model pemerintahan yang terpusat menuju model kemitraan publik–sipil (*public–civil partnership*), publik–swasta (*public–private partnership*), dan publik–swasta–komunitas (*public–private–community partnership*).¹⁰ Transformasi ini didorong oleh meningkatnya kompleksitas pengelolaan warisan budaya yang tidak lagi dapat ditangani oleh institusi pemerintah secara mandiri/independen.¹¹

Kajian Ana Žuvela memberikan kontribusi penting dengan menunjukkan bahwa model kemitraan multipihak mampu memperluas representasi aktor, meningkatkan legitimasi kebijakan, serta memperkuat keberlanjutan pengelolaan warisan budaya.¹² Meskipun demikian, kajian tersebut juga menemukan bahwa sebagian besar penelitian masih berfokus pada warisan budaya bendawi (*tangible heritage*), sementara pengembangan model kemitraan pada kebudayaan takbenda masih relatif terbatas.¹³ Akibatnya, hubungan antara tata kelola kolaboratif dan karakteristik khas *living heritage* belum dijelaskan secara memadai.¹⁴

Tema ketiga yang berkembang pesat adalah transformasi digital dalam perlindungan kebudayaan takbenda.¹⁵ Berbagai penelitian menunjukkan bahwa

⁷ Blake, "Further Reflections on Community Involvement," 174

⁸ Chiara Bortolotto, ed., *Il Patrimonio Culturale Immateriale: Le Sfide della Convenzione UNESCO 2003* (Rome: Carocci Editore, 2015).

⁹ Osborne, *The New Public Governance?*, 15.

¹⁰ Chris Ansell and Alison Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," *Journal of Public Administration Research and Theory* 18, no. 4 (2008): 543–571

¹¹ Ansell and Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," 546.

¹² Kirk Emerson, Tina Nabatchi, and Stephen Balogh, "An Integrative Framework for Collaborative Governance," *Journal of Public Administration Research and Theory* 22, no. 1 (2012): 1–29.

¹³ Emerson, Nabatchi, and Balogh, "An Integrative Framework," 12.

¹⁴ Ansell and Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," 550.

¹⁵ Emerson and Nabatchi, *Collaborative Governance Regimes*, 48.

digitalisasi membuka peluang baru melalui dokumentasi berbasis kecerdasan buatan, virtual reality, arsip digital, dan platform kolaboratif.¹⁶ Namun, penelitian mutakhir juga mengingatkan bahwa digitalisasi yang berorientasi pada teknologi tanpa melibatkan komunitas berisiko menghasilkan *digital fossilization*, yaitu kondisi ketika budaya terdokumentasi dengan baik tetapi kehilangan fungsi sosialnya sebagai praktik hidup.¹⁷ Tinjauan sistematis terhadap 79 studi menunjukkan bahwa keberhasilan perlindungan digital sangat bergantung pada sinergi antara inovasi teknologi dan partisipasi komunitas, bukan pada kecanggihan teknologi semata.¹⁸

Perkembangan ini memperlihatkan bahwa pendekatan kebijakan yang efektif harus mampu menghubungkan inovasi digital dengan tata kelola kolaboratif.¹⁹ Dengan kata lain, digitalisasi bukanlah tujuan akhir, melainkan instrumen yang harus diintegrasikan ke dalam mekanisme kolaborasi antarpemangku kepentingan agar tetap sejalan dengan prinsip *people-centred safeguarding* yang diamanatkan UNESCO.²⁰

Tema berikutnya yang memperoleh perhatian luas adalah *stakeholder governance*.²¹ Kajian sistematis mengenai pariwisata berbasis kebudayaan takbenda menunjukkan bahwa keberhasilan perlindungan dan pemanfaatan budaya bergantung pada kemampuan mengelola hubungan antaraktor yang memiliki kepentingan berbeda.²² Pemerintah, komunitas budaya, pelaku industri kreatif, sektor pariwisata, akademisi, media, dan organisasi masyarakat sipil memiliki peran yang saling melengkapi, tetapi juga berpotensi menimbulkan konflik

¹⁶ John M. Bryson, Barbara C. Crosby, and Melissa M. Stone, "Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations: Needed and Challenging," *Public Administration Review* 75, no. 5 (2015): 647–663.

¹⁷ Emerson and Nabatchi, *Collaborative Governance Regimes*, 55.

¹⁸ Elinor Ostrom, "Beyond Markets and States: Polycentric Governance of Complex Economic Systems," *American Economic Review* 100, no. 3 (2010): 641–672.

¹⁹ Ostrom, "Beyond Markets and States," 643.

²⁰ Ana Žuvela, Marta Šveb Dragija, and Daniela Angelina Jelinčić, "Partnerships in Heritage Governance and Management: Review Study of Public–Civil, Public–Private and Public–Private–Community Partnerships," *Heritage* 6, no. 10 (2023): 6862–6880.

²¹ Ostrom, "Beyond Markets and States," 652.

²² Herman Goldstein, *Problem-Oriented Policing* (New York: McGraw-Hill, 1990).

kepentingan apabila tidak dikelola melalui mekanisme tata kelola yang jelas.²³ Oleh karena itu, literatur terbaru mulai menempatkan teori *stakeholder* dan *multi-stakeholder partnership* sebagai pendekatan penting dalam menjelaskan keberlanjutan kebijakan perlindungan kebudayaan.²⁴

Dalam ranah administrasi publik, kecenderungan tersebut sejalan dengan berkembangnya paradigma *Collaborative Governance Regime* yang menekankan pentingnya kapasitas kolaboratif, kepemimpinan fasilitatif, kepercayaan antarpemangku kepentingan, serta pembelajaran kolektif. Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa kolaborasi yang berhasil tidak hanya ditentukan oleh struktur kelembagaan, tetapi juga oleh kualitas hubungan sosial yang memungkinkan aktor berbagi informasi, risiko, sumber daya, dan tanggung jawab secara berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi bukan sekadar mekanisme koordinasi, melainkan institusi yang menghasilkan public value melalui interaksi lintas sektor.

Perkembangan penelitian di Indonesia menunjukkan kecenderungan yang hampir serupa.²⁵ Sejumlah penelitian mulai mengkaji *collaborative governance* dalam konteks ekonomi kreatif, model *pentabelix*, pemberdayaan UMKM, pengelolaan destinasi budaya, serta pembangunan daerah.²⁶ Penelitian-penelitian tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan kebijakan sangat dipengaruhi oleh kapasitas pemerintah membangun jejaring kolaboratif dengan akademisi, komunitas, sektor bisnis, media, dan organisasi masyarakat sipil.²⁷ Namun, sebagian besar penelitian tersebut menggunakan kebudayaan sebagai instrumen pembangunan ekonomi atau pariwisata, bukan sebagai objek utama kebijakan perlindungan kebudayaan takbenda.

Secara keseluruhan, *state of the art* menunjukkan tiga kecenderungan besar. *Pertama*, terdapat pergeseran dari paradigma state-centred heritage protection menuju community-centred governance. *Kedua*, tata kelola warisan budaya berkembang dari model birokrasi menuju model kemitraan multipihak.

²³ Wesley G. Skogan, *Police and Community in Chicago: A Tale of Three Cities* (Oxford: Oxford University Press, 2006).

²⁴ Skogan, *Police and Community in Chicago*, 88.

²⁵ Goldstein, *Problem-Oriented Policing*, 45.

²⁶ Skogan, *Police and Community in Chicago*, 92.

²⁷ Goldstein, *Problem-Oriented Policing*, 50.

Ketiga, penelitian mulai mengintegrasikan dimensi teknologi, partisipasi masyarakat, dan keberlanjutan, tetapi integrasi konseptual antara *Collaborative Governance*, *Multi-Stakeholder Partnership*, dan perlindungan kebudayaan takbenda sebagai kebijakan publik masih relatif terbatas.²⁸

Research Gap

Telaah kritis terhadap literatur mutakhir menunjukkan bahwa meskipun kajian mengenai *Collaborative Governance*, *Multi-Stakeholder Partnership*, dan perlindungan *Intangible Cultural Heritage* (ICH) berkembang secara signifikan dalam beberapa tahun terakhir, integrasi ketiga perspektif tersebut masih menyisakan sejumlah kesenjangan konseptual dan empiris.²⁹

Pertama, sebagian besar penelitian mengenai *Collaborative Governance* masih memposisikan kolaborasi sebagai mekanisme implementasi kebijakan (*collaboration as implementation process*), bukan sebagai desain kelembagaan (*collaboration as policy design*).³⁰ Penelitian lebih banyak menyoroti proses dialog, pembangunan kepercayaan, kepemimpinan fasilitatif, dan koordinasi antarpemangku kepentingan, sementara aspek arsitektur kelembagaan yang mengatur distribusi kewenangan, mekanisme akuntabilitas, pembagian sumber daya, dan institusionalisasi kolaborasi dalam kebijakan perlindungan kebudayaan relatif kurang mendapat perhatian.³¹ Akibatnya, literatur belum mampu menjelaskan bagaimana kolaborasi dapat dirancang sebagai fondasi tata kelola yang berkelanjutan, bukan sekadar instrumen implementasi program.³²

Kedua, kajian mengenai *Multi-Stakeholder Partnership* berkembang pesat pada bidang perubahan iklim, pembangunan berkelanjutan, kesehatan masyarakat, dan tata kelola lingkungan, tetapi penerapannya dalam perlindungan kebudayaan takbenda masih terbatas.³³ Sebagian besar studi mengenai kemitraan

²⁸ Untuk metagovernor framework, silahkan lihat Eva Sørensen and Jacob Torfing, *Theories of Democratic Network Governance* (London: Palgrave Macmillan, 2016).

²⁹ Emerson and Nabatchi, *Collaborative Governance Regimes*, 110.

³⁰ Harriet Deacon, Riëks Smeets, and Federico Lenzerini, *Safeguarding Intangible Cultural Heritage* (Paris: UNESCO Publishing, 2020).

³¹ Bryson, Crosby, and Stone, "Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations," 660.

³² Osborne, *The New Public Governance?*, 22.

³³ Osborne, *The New Public Governance?*, 25.

multipihak berfokus pada pengelolaan warisan budaya bendawi (*heritage management*), sedangkan karakteristik kebudayaan takbenda sebagai *living heritage* dan *common cultural resource* belum banyak dijadikan dasar pengembangan model kemitraan.³⁴ Padahal, sifat kebudayaan takbenda yang bergantung pada keberlangsungan praktik sosial dan transmisi antargenerasi memerlukan desain kelembagaan yang berbeda dibandingkan sektor pembangunan lainnya.³⁵

Ketiga, penelitian mengenai perlindungan kebudayaan takbenda masih bersifat terfragmentasi.³⁶ Berbagai studi berkembang secara terpisah dalam ranah hukum, implementasi Konvensi UNESCO 2003, digitalisasi warisan budaya, pariwisata budaya, pemberdayaan komunitas, maupun ekonomi kreatif. Meskipun masing-masing memberikan kontribusi penting, belum terdapat kerangka konseptual yang secara sistematis mengintegrasikan *Collaborative Governance*, *Multi-Stakeholder Partnership*, dan *Polycentric Governance* ke dalam satu model tata kelola yang mampu menjelaskan hubungan antara desain kelembagaan, dinamika kolaborasi, dan penciptaan public value dalam perlindungan kebudayaan takbenda.³⁷

Keempat, dalam konteks Indonesia, penelitian mengenai tata kelola kebudayaan masih didominasi oleh evaluasi implementasi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2017 tentang Pemajuan Kebudayaan, inventarisasi Warisan Budaya Takbenda, serta pengembangan ekonomi kreatif berbasis budaya.³⁸ Kajian mengenai *collaborative governance* juga lebih banyak diterapkan pada sektor pariwisata, pelayanan publik, konservasi lingkungan, dan pemberdayaan masyarakat.³⁹ Dengan demikian, masih terdapat kekosongan akademik terkait pengembangan model tata kelola kolaboratif berbasis kemitraan multipihak yang secara khusus dirancang untuk memperkuat perlindungan kebudayaan takbenda sebagai bagian dari kebijakan publik.⁴⁰

³⁴ Sørensen and Torfing, *Theories of Democratic Network Governance*, 142.

³⁵ Blake, "Further Reflections on Community Involvement," 182.

³⁶ Osborne, *The New Public Governance?*, 30.

³⁷ Ostrom, "Beyond Markets and States," 660.

³⁸ Goldstein, *Problem-Oriented Policing*, 102.

³⁹ Skogan, *Police and Community in Chicago*, 115.

⁴⁰ Bryson, Crosby, and Stone, "Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations," 662.

Keempat kesenjangan tersebut menunjukkan bahwa persoalan ilmiah tidak lagi terletak pada pertanyaan apakah kolaborasi diperlukan dalam perlindungan kebudayaan takbenda, melainkan bagaimana membangun arsitektur kelembagaan yang mampu mengintegrasikan berbagai aktor, mendistribusikan kewenangan secara efektif, memperkuat akuntabilitas, serta menghasilkan public value secara berkelanjutan. Dengan kata lain, ruang kebaruan penelitian bergeser dari kolaborasi sebagai proses (*collaboration as a process*) menuju kolaborasi sebagai desain kebijakan publik (*collaboration as policy design*).⁴¹

Berdasarkan kesenjangan tersebut, artikel ini menawarkan kebaruan konseptual berupa *Collaborative Multi-Stakeholder Governance Model* (CMSGM) sebagai model tata kelola perlindungan kebudayaan takbenda yang mengintegrasikan teori *Collaborative Governance* (Ansell & Gash; Emerson & Nabatchi), *Multi-Stakeholder Partnership*, dan *Polycentric Governance* (Ostrom), dan *Collaborative Policing*.⁴² Berbeda dengan penelitian terdahulu yang memandang kolaborasi sebagai mekanisme implementasi, model yang dikembangkan dalam artikel ini menempatkan kolaborasi sebagai arsitektur kelembagaan yang menghubungkan pemerintah, komunitas budaya, akademisi, sektor swasta, organisasi masyarakat sipil, dan media dalam suatu sistem tata kelola yang adaptif, partisipatif, dan berkelanjutan.⁴³

Dalam model tersebut, pemerintah berperan sebagai metagovernor yang memfasilitasi koordinasi dan pembentukan aturan main kolaboratif, sedangkan komunitas diposisikan sebagai *co-producer* yang berpartisipasi aktif dalam penciptaan, pemeliharaan, dan transmisi nilai-nilai budaya. Dengan demikian, perlindungan kebudayaan takbenda dipahami bukan sekadar sebagai upaya pelestarian budaya, tetapi sebagai proses penciptaan public value melalui tata kelola kolaboratif berbasis kemitraan multipihak.

Bertolak dari argumentasi tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menjawab pertanyaan utama: Bagaimana model tata kelola kolaboratif berbasis

⁴¹ Bryson, Crosby, and Stone, "Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations," 662.

⁴² Sørensen and Torfing, *Theories of Democratic Network Governance*, 150.

⁴³ UNESCO, *Basic Texts of the 2003 Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage* (Paris: UNESCO, 2024).

kemitraan multipihak dapat dikonstruksi sebagai inovasi kebijakan publik untuk memperkuat perlindungan kebudayaan takbenda di Indonesia? Untuk menjawab pertanyaan tersebut, penelitian ini menguraikannya ke dalam empat pertanyaan turunan.

Pertama, mengapa desain kebijakan perlindungan kebudayaan takbenda yang berlaku saat ini belum mampu mengintegrasikan peran berbagai pemangku kepentingan secara efektif dalam kerangka tata kelola kolaboratif?

Kedua, bagaimana dinamika hubungan antarpemangku kepentingan memengaruhi proses kolaborasi, distribusi kewenangan, pembagian sumber daya, dan penciptaan *public value* dalam perlindungan kebudayaan takbenda?

Ketiga, bagaimana prinsip-prinsip *Collaborative Governance*, *Multi-Stakeholder Partnership*, dan *Polycentric Governance* dapat diintegrasikan ke dalam suatu model kelembagaan yang adaptif bagi perlindungan kebudayaan takbenda di Indonesia?

Keempat, komponen kelembagaan apa saja yang diperlukan untuk membangun model kemitraan multipihak yang mampu meningkatkan efektivitas, legitimasi, dan keberlanjutan kebijakan perlindungan kebudayaan takbenda?

Dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut, artikel ini diharapkan memberikan dua kontribusi utama. Secara teoretis, penelitian ini memperluas penerapan teori *Collaborative Governance* melalui integrasinya dengan *Multi-Stakeholder Partnership* dan *Polycentric Governance* dalam konteks kebijakan kebudayaan, sehingga menghasilkan model konseptual yang lebih komprehensif bagi tata kelola living heritage. Secara praktis, penelitian ini menawarkan kerangka kebijakan yang dapat digunakan sebagai acuan dalam penguatan tata kelola perlindungan kebudayaan takbenda di tingkat nasional maupun daerah melalui pengembangan kemitraan multipihak yang lebih adaptif, partisipatif, dan berkelanjutan.

KONSTRUKSI TEORETIK

Tata Kelola Kolaboratif sebagai Paradigma Baru Perlindungan Kebudayaan Takbenda

Perlindungan kebudayaan takbenda (*Intangible Cultural Heritage—ICH*) pada abad ke-21 tidak lagi dapat dipahami sebagai aktivitas administratif yang semata-mata berorientasi pada pelestarian budaya, melainkan sebagai persoalan

tata kelola publik (*public governance*) yang menuntut koordinasi, kolaborasi, dan pembagian tanggung jawab di antara beragam pemangku kepentingan.⁴⁴ Pergeseran ini merefleksikan transformasi mendasar dalam cara memahami kebudayaan.⁴⁵

Jika sebelumnya warisan budaya diposisikan sebagai objek yang dilindungi melalui regulasi dan intervensi negara, paradigma kontemporer memandang kebudayaan takbenda sebagai *living heritage* yang memperoleh makna, legitimasi, dan keberlanjutannya melalui praktik sosial yang terus direproduksi oleh komunitas.⁴⁶ Dalam perspektif tersebut, keberhasilan perlindungan tidak lagi ditentukan semata oleh kapasitas regulatif negara, tetapi oleh kemampuan membangun tata kelola yang mampu mengintegrasikan pengetahuan lokal, sumber daya, dan komitmen kolektif berbagai aktor sebagaimana ditekankan dalam *Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage* UNESCO (2003).⁴⁷

Transformasi tersebut sejalan dengan perubahan paradigma administrasi publik dari *government* menuju *governance*.⁴⁸ Dalam paradigma *government*, negara dipandang sebagai aktor dominan yang memiliki otoritas tunggal dalam merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi kebijakan publik. Sebaliknya, paradigma *governance* berangkat dari asumsi bahwa persoalan publik yang kompleks tidak lagi dapat diselesaikan melalui mekanisme birokrasi yang bersifat hierarkis, tetapi memerlukan jejaring kolaboratif yang melibatkan pemerintah, sektor swasta, masyarakat sipil, komunitas, dan institusi akademik.⁴⁹

Rhodes (1996) menggambarkan perubahan tersebut sebagai munculnya *self-organizing interorganizational networks*,⁵⁰ sedangkan Osborne (2006) melalui

⁴⁴ Stephen P. Osborne, ed., *The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance* (London: Routledge, 2010).

⁴⁵ Smith, *Uses of Heritage*, 54.

⁴⁶ UNESCO, *Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage* (Paris: UNESCO, 2003).

⁴⁷ UNESCO, *Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage* (Paris: UNESCO, 2003).

⁴⁸ R. A. W. Rhodes, "The New Governance: Governing without Government," *Political Studies* 44, no. 4 (1996): 652–667.

⁴⁹ Osborne, *The New Public Governance?*, 8

⁵⁰ R. A. W. Rhodes, "The New Governance: Governing without Government," *Political Studies* 44, no. 4 (1996): 652–667, <https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x>

konsep *New Public Governance* menegaskan bahwa penciptaan public value semakin bergantung pada kapasitas aktor lintas sektor untuk bekerja sama dalam jaringan yang adaptif, partisipatif, dan saling bergantung.⁵¹

Paradigma tersebut menjadi sangat relevan dalam konteks kebudayaan takbenda, karena karakteristik ICH secara fundamental berbeda dari barang publik (*public goods*) yang dapat diproduksi atau dipertahankan melalui intervensi negara semata.⁵² Kebudayaan takbenda merupakan bentuk pengetahuan kolektif (*collective knowledge*) yang hidup melalui transmisi antargenerasi, praktik sosial, serta pengakuan komunitas. Keberlanjutannya tidak hanya ditentukan oleh keberadaan regulasi formal, tetapi juga oleh keberlangsungan relasi sosial yang menopang reproduksi nilai, identitas, dan praktik budaya.⁵³

Dengan demikian, ancaman terhadap kebudayaan takbenda lebih sering muncul akibat melemahnya kapasitas komunitas dan terputusnya mekanisme pewarisan budaya daripada karena ketiadaan instrumen hukum. Implikasi konseptualnya adalah bahwa perlindungan kebudayaan harus dipahami sebagai persoalan tata kelola hubungan sosial (*governance of social relations*), bukan sekadar konservasi aset budaya.⁵⁴

Kerangka konseptual tersebut memperoleh landasan teoritis melalui teori *Collaborative Governance*. Ansell dan Gash mendefinisikan *Collaborative Governance* sebagai proses pengambilan keputusan kolektif yang melibatkan aktor pemerintah dan nonpemerintah dalam forum formal yang berorientasi pada konsensus.⁵⁵

Esensi teori ini tidak terletak pada banyaknya aktor yang terlibat, melainkan pada kualitas interaksi yang memungkinkan berkembangnya kepercayaan (*trust*), dialog deliberatif, pembelajaran bersama (*shared learning*), serta

⁵¹ Stephen P. Osborne, ed., *The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance* (London: Routledge, 2010), xx.; lihat juga Rhodes, "The New Governance," 660; Osborne, "The New Public Governance?," 380
Ostrom, "Beyond Markets and States," 645

⁵² Ostrom, "Beyond Markets and States," 645

⁵³ Blake, "Further Reflections on Community Involvement," 178.

⁵⁴ Smith, *Uses of Heritage*, 82.

⁵⁵ Chris Ansell and Alison Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," *Journal of Public Administration Research and Theory* 18, no. 4 (2008): 543–71,
<https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>.

Djuni Thamrin, Emi Winarno

komitmen terhadap tujuan kolektif.⁵⁶ Kolaborasi, dengan demikian, dipahami sebagai mekanisme institusional yang membangun kapasitas bersama (*collaborative capacity*) untuk menyelesaikan persoalan publik yang tidak dapat diatasi oleh organisasi secara individual.⁵⁷

Perkembangan teori menunjukkan bahwa keberhasilan tata kelola kolaboratif tidak cukup dijelaskan oleh proses dialog dan pembangunan kepercayaan semata.⁵⁸ Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) mengembangkan konsep *Collaborative Governance Regime* (CGR) yang memandang kolaborasi sebagai sistem adaptif yang terbentuk melalui interaksi antara *principled engagement*, *shared motivation*, dan *capacity for joint action*.⁵⁹

Pendekatan ini memperluas model Ansell dan Gash dengan menempatkan kepemimpinan kolaboratif, pembelajaran kelembagaan, pengelolaan sumber daya bersama, dan kapasitas organisasi sebagai determinan utama keberlanjutan kolaborasi.⁶⁰ Dalam konteks perlindungan kebudayaan takbenda, perspektif CGR menjelaskan bagaimana pemerintah, komunitas budaya, akademisi, organisasi masyarakat sipil, media, dan sektor swasta dapat membangun rezim kolaboratif yang tidak hanya responsif terhadap perubahan sosial, tetapi juga mampu mempertahankan keberlanjutan praktik budaya sebagai *living heritage*.⁶¹

Meskipun demikian, teori Collaborative Governance lebih menekankan dinamika proses kolaboratif dibandingkan konfigurasi hubungan antarpemangku kepentingan.⁶² Untuk menjelaskan dimensi struktural tersebut, penelitian ini mengadopsi perspektif Multi-Stakeholder Partnership (MSP).⁶³ Dalam literatur pembangunan berkelanjutan, MSP dipahami sebagai mekanisme

⁵⁶ Ansell and Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," 550

⁵⁷ Ansell and Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," 558.

⁵⁸ Emerson, Nabatchi, and Balogh, "An Integrative Framework," 3.

⁵⁹ Kirk Emerson, Tina Nabatchi, and Stephen Balogh, "An Integrative Framework for Collaborative Governance", *Journal of Public Administration Research and Theory*, Volume 22, Issue 1, January 2012, Pages 1–29, <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>

⁶⁰ Emerson and Nabatchi, *Collaborative Governance Regimes*, 45.

⁶¹ Emerson and Nabatchi, *Collaborative Governance Regimes*, 72.

⁶² Bryson, Crosby, and Stone, "The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations," 46.

⁶³ Bryson, Crosby, and Stone, "The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations," 48.

kelembagaan yang mempertemukan aktor dengan sumber daya, kepentingan, kapasitas, dan legitimasi yang berbeda ke dalam suatu kerangka kerja bersama untuk mencapai tujuan publik yang tidak dapat dicapai secara individual.

Berbeda dengan pola kemitraan tradisional yang bersifat kontraktual, MSP menekankan pembagian tanggung jawab (*shared responsibility*), pembelajaran lintas sektor (*cross-sector learning*), serta *co-creation of public value*. Perspektif ini melengkapi teori *Collaborative Governance* dengan menjelaskan siapa yang terlibat dalam kolaborasi, bagaimana relasi antarpemangku kepentingan dibangun, serta bagaimana kewenangan, sumber daya, dan akuntabilitas didistribusikan dalam sistem tata kelola.⁶⁴

Integrasi antara *Collaborative Governance* dan *Multi-Stakeholder Partnership* menjadi semakin kuat ketika perlindungan kebudayaan takbenda dipahami sebagai pengelolaan sumber daya budaya bersama (*common cultural resources*).⁶⁵ Dalam kerangka *Polycentric Governance*, Ostrom menunjukkan bahwa sumber daya bersama lebih efektif dikelola melalui berbagai pusat pengambilan keputusan (*multiple centres of decision-making*) yang saling berkoordinasi dibandingkan melalui sistem yang sepenuhnya tersentralisasi.⁶⁶

Efektivitas tata kelola bergantung pada keberadaan aturan bersama, mekanisme koordinasi, kepercayaan, serta pembelajaran kolektif yang memungkinkan berbagai institusi menjalankan fungsi yang saling melengkapi.⁶⁷ Karakteristik tersebut sejalan dengan sifat kebudayaan takbenda yang pengetahuan, praktik, dan otoritas budayanya tersebar pada berbagai komunitas dengan konteks sosial yang beragam.⁶⁸ Oleh karena itu, pendekatan polisentris menyediakan kerangka yang lebih adaptif untuk menjelaskan bagaimana pemerintah pusat, pemerintah daerah, komunitas adat, lembaga pendidikan, organisasi budaya, media, dan sektor swasta dapat berkontribusi secara simultan tanpa menghilangkan koherensi kebijakan nasional.⁶⁹

⁶⁴ Bryson, Crosby, and Stone, "Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations," 655.

⁶⁵ Ostrom, "Beyond Markets and States," 642.

⁶⁶ Elinor Ostrom, "Beyond Markets and States: Polycentric Governance of Complex Economic Systems," *American Economic Review* 100, no. 3 (2010): 641–672 <http://www.aeaweb.org/articles.php?doi=10.1257/aer.100.3.641>

⁶⁷ Ostrom, "Beyond Markets and States," 650.

⁶⁸ Smith and Akagawa, *Intangible Heritage*, 95.

⁶⁹ Ostrom, "Beyond Markets and States," 665.

Berdasarkan sintesis ketiga perspektif tersebut, artikel ini berargumen bahwa perlindungan kebudayaan takbenda pada hakikatnya merupakan persoalan desain kebijakan publik, bukan semata-mata persoalan pelestarian budaya. Dalam perspektif ini, negara tidak lagi diposisikan sebagai pelaksana tunggal kebijakan, melainkan sebagai metagovernor yang membentuk aturan main, memfasilitasi koordinasi lintas sektor, menjamin akuntabilitas, dan mengorkestrasi jejaring kolaboratif.⁷⁰

Sebaliknya, komunitas budaya diposisikan sebagai *co-producer of public value* yang berperan aktif dalam perumusan, implementasi, evaluasi, dan pengembangan kebijakan perlindungan kebudayaan takbenda.⁷¹ Pergeseran peran tersebut mencerminkan perubahan mendasar dari model *state-centred safeguarding* menuju *community-centred governance* yang menempatkan negara dan masyarakat sebagai mitra strategis dalam menghasilkan nilai publik.

Bertolak dari argumentasi tersebut, penelitian ini mengembangkan suatu kerangka konseptual integratif yang mensintesisasikan *Collaborative Governance*, *Multi-Stakeholder Partnership*, dan *Polycentric Governance* ke dalam sebuah model tata kelola perlindungan kebudayaan takbenda. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya memandang kolaborasi sebagai mekanisme implementasi program, artikel ini menempatkan kolaborasi sebagai arsitektur kelembagaan (*institutional architecture*) yang mengatur distribusi kewenangan, koordinasi lintas aktor, pembelajaran kolektif, serta penciptaan public value. Dengan demikian, kebaruan konseptual penelitian ini terletak pada pergeseran perspektif dari *collaboration as an implementation mechanism* menuju *collaboration as a policy design*, yang menawarkan fondasi teoretis bagi pengembangan model tata kelola perlindungan kebudayaan takbenda yang lebih adaptif, inklusif, dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana

⁷⁰ Sørensen and Torfing, *Theories of Democratic Network Governance*, 120.

⁷¹ Untuk "*co-production*" dalam *New Public Governance*, simak Osborne, *The New Public Governance?*, 14.

perlindungan warisan budaya takbenda dijalankan secara kolaboratif melalui kerja sama multipihak.⁷² Pendekatan kualitatif dipilih, karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi makna, pengalaman, persepsi, serta interaksi sosial para aktor dalam konteks alamiahnya, sehingga mampu menjelaskan kompleksitas fenomena sosial yang tidak dapat dipahami secara memadai melalui pendekatan kuantitatif.⁷³ Strategi ini memungkinkan penelitian untuk menguji bagaimana komunitas memanfaatkan budaya hidup mereka untuk membangun kepercayaan sebagai sumber daya strategis dalam mendukung keberlanjutan warisan budaya lokal.

Pendekatan kualitatif dipilih karena fenomena yang dikaji berkaitan dengan proses sosial, pengalaman, persepsi, interaksi antarpemangku kepentingan, serta mekanisme pembentukan kepercayaan yang tidak dapat dijelaskan secara komprehensif melalui pendekatan kuantitatif.⁷⁴ Desain studi kasus memungkinkan eksplorasi fenomena secara kontekstual dalam lingkungan nyata sehingga memberikan pemahaman yang utuh mengenai praktik *collaborative governance*, hubungan antaraktor, serta mekanisme koordinasi yang berkembang dalam penyelenggaraan *safeguarding* Warisan Budaya Takbenda di Indonesia.⁷⁵

Penelitian dilaksanakan di tiga lokasi yang menjadi pusat proses dokumentasi warisan budaya takbenda dalam inisiatif "*Kebaya Goes to UNESCO*". Guna melakukan verifikasi secara sosial, diselenggarakan lima kali *Focus Group Discussion* (FGD) yang melibatkan narasumber relevan untuk memberikan gambaran komprehensif mengenai proses advokasi yang sedang dan telah berjalan.

Informan penelitian awal ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih individu yang memiliki pengalaman, pengetahuan, dan

⁷² Robert K. Yin, *Case Study Research and Applications: Design and Methods*, 6th ed. (Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2018).

⁷³ John W. Creswell and Cheryl N. Poth, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*, 4th ed. (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2018). Lihat juga Sharan B. Merriam and Elizabeth J. Tisdell, *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*, 4th ed. (San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2016), 5

⁷⁴ Yin, *Case Study Research and Applications*, hlm. 3–18; lihat juga Merriam dan Tisdell, *Qualitative Research*, hlm. 15

⁷⁵ Merriam dan Tisdell, *Qualitative Research*, hlm. 5–17; Yin, *Case Study Research and Applications*, hlm. 45.

keterlibatan langsung dalam penyelenggaraan advokasi kebaya ke kancah internasional. Untuk menangkap perspektif praktisi lokal yang lebih luas di ketiga lokasi tersebut, seleksi informan dikembangkan menggunakan *metode snowball sampling* hingga mencapai total 145 orang informan di mana pengumpulan data dihentikan setelah mencapai titik kejenuhan data (*data saturation*).⁷⁶

Pengumpulan data primer dilakukan melalui triangulasi metode dengan memadukan wawancara mendalam, observasi partisipatif pasif, dan studi dokumentasi. Wawancara semi-terstruktur dipandu oleh instrumen yang disusun berdasarkan dimensi *ability*, *benevolence*, dan *integrity* dalam teori kepercayaan untuk mengukur relasi sosial antaraktor.⁷⁷ Sementara itu, observasi partisipatif pasif diterapkan untuk menangkap dinamika empiris di lapangan saat komunitas merumuskan kekayaan budaya mereka.⁷⁸ Data tersebut diperkuat melalui studi dokumentasi terhadap dokumen institusional, profil kelompok minat, serta regulasi otoritas berwenang guna melengkapi bukti empiris mengenai strategi advokasi *multi-level* yang dijalankan.⁷⁹

Seluruh data yang terhimpun dianalisis menggunakan model interaktif yang meliputi tiga tahapan simultan: kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan.⁸⁰ Pada tahap kondensasi, hasil wawancara dan observasi ditranskripsi secara tekstual, dikodekan, lalu diklasifikasikan ke dalam klaster tema seperti kapasitas kelembagaan, kemitraan multipihak, pemolisian kolaboratif, dan prinsip *Free, Prior, and Informed Consent* (FPIC). Data tersebut kemudian disajikan dalam bentuk narasi analitis dan matriks tematik untuk mengidentifikasi pola hubungan antar-konsep guna merumuskan proposisi tata kelola yang valid.⁸¹

Untuk menjamin keabsahan dan akuntabilitas ilmiah (*trustworthiness*), penelitian ini menerapkan kriteria kredibilitas, dependabilitas, konfirmabilitas,

⁷⁶ Yin, *Case Study Research and Applications*, hlm. 118-122.

⁷⁷ Roger C. Mayer, James H. Davis, dan F. David Schoorman, "An Integrative Model of Organizational Trust," *Academy of Management Review* 20, no. 3 (1995): 709-734, <https://doi.org/10.2307/258792>.

⁷⁸ Merriam dan Tisdell, *Qualitative Research*, hlm. 137-142.

⁷⁹ Yin, *Case Study Research and Applications*, hlm. 113-115.

⁸⁰ Miles, Huberman, dan Saldaña, *Qualitative Data Analysis*, hlm. 8-10

⁸¹ Miles, Huberman, dan Saldaña, *Qualitative Data Analysis*, hlm. 12-14

dan transferabilitas.⁸² Kredibilitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik serta pelaksanaan member checking kepada informan kunci guna memastikan akurasi interpretasi makna. Selanjutnya, aspek dependabilitas dan konfirmabilitas dipertahankan secara ketat melalui penyusunan audit trail yang mendokumentasikan seluruh rekam jejak penelitian dari lapangan hingga penarikan kesimpulan. Guna meminimalkan bias subjektif peneliti, dilakukan juga prosedur *peer debriefing* bersama rekan sejawat untuk menguji konsistensi interpretasi terhadap realitas empiris yang ditemukan.⁸³

Selain wawancara, penelitian ini juga menggunakan observasi partisipatif pasif untuk memperoleh gambaran empiris mengenai praktek dalam masyarakat merumuskan kekayaan budaya mereka. Teknik ini memungkinkan peneliti membandingkan informasi yang diperoleh melalui wawancara dengan praktik yang berlangsung di lapangan sehingga meningkatkan kredibilitas temuan penelitian.

Data juga diperkuat melalui studi dokumentasi terhadap berbagai dokumen institusi, antara lain profil kelompok minat, organisasi, instansi yang berwenang dan berbagai sumber sekunder yang berdiferensiasi. Analisis dokumen dilakukan untuk melengkapi data hasil wawancara dan observasi sekaligus memberikan bukti empiris mengenai implementasi strategi advokasi multi level dalam perlindungan warisan budaya tak benda.

Analisis data mengikuti model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi tiga proses yang berlangsung secara simultan, yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan.⁸⁴ Pada tahap kondensasi data, hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi ditranskripsi, dikodekan, kemudian dikelompokkan ke dalam tema-tema yang berkaitan dengan kapasitas kelembagaan, kolaborasi multipihak, peran komunitas, mekanisme *safeguarding*, *protective nudge*, *collaborative policing*, serta tata kelola perlindungan Warisan Budaya Takbenda. Selanjutnya,

⁸² Yvonna S. Lincoln dan Egon G. Guba, *Naturalistic Inquiry* (Beverly Hills, CA: SAGE Publications, 1985), hlm. 289-331.

⁸³ Lincoln dan Egon G. Guba, *Naturalistic Inquiry*, hlm. 301-318.

⁸⁴ Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and Johnny Saldaña, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 4th ed. (Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2020), 7-12; Miles, Huberman, and Saldaña, *Qualitative Data Analysis*, 11.

data disajikan dalam bentuk narasi analitis dan matriks tematik untuk memudahkan identifikasi pola hubungan antartema serta penyusunan proposisi konseptual.⁸⁵

Untuk menjamin keabsahan hasil penelitian, diterapkan beberapa strategi guna meningkatkan *trustworthiness* penelitian sebagaimana dikemukakan oleh Lincoln and Guba.⁸⁶ Kredibilitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan triangulasi teknik, yaitu membandingkan informasi dari berbagai kelompok informan serta mengonfirmasi kesesuaian hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. *Member checking* dilakukan dengan meminta informan utama meninjau kembali ringkasan hasil wawancara dan interpretasi awal peneliti untuk memastikan kesesuaian makna.

Dependabilitas dan konfirmabilitas dijaga melalui penyusunan *audit trail* yang mendokumentasikan seluruh proses penelitian, mulai dari pengumpulan data, proses pengodean, hingga penarikan kesimpulan. Sementara itu, transferabilitas diperkuat melalui penyajian deskripsi konteks penelitian secara rinci dan mendalam (*thick description*), sehingga memungkinkan pembaca untuk menilai relevansi serta kemungkinan penerapan temuan penelitian ini pada konteks sosial-kultural lain yang memiliki karakteristik serupa.

Selain itu, penelitian ini menerapkan *peer debriefing* sebagai mekanisme refleksi akademik dengan melibatkan rekan sejawat untuk mengkritisi proses analisis, mengidentifikasi potensi bias, serta menguji konsistensi interpretasi terhadap data empiris. Kombinasi berbagai teknik validasi tersebut diharapkan mampu meningkatkan integritas metodologis penelitian sekaligus memperkuat kepercayaan terhadap temuan yang dihasilkan.⁸⁷

Kesimpulan diperoleh melalui proses identifikasi tema-tema kunci yang berulang dari hasil wawancara, observasi, dan studi dokumen, seperti: (1) kolaborasi multipihak dalam safeguarding kebudayaan; (2) transformasi peran kepolisian dalam pelestarian nilai budaya; (3) penerapan Teori kolaborasi untuk membangun kesadaran masyarakat tanpa paksaan; dan (4) kesesuaian prinsip

⁸⁵ Robert K. Yin, *Case Study Research and Applications: Design and Methods*, 6th ed. (Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2018), 36–39, 165–171.

⁸⁶ Lihat kriteria klasik untuk ketelitian kuantitatif karya Yvonna S. Lincoln dan Egon G. Guba, *Naturalistic Inquiry* (Beverly Hills, CA: SAGE Publications, 1985).

⁸⁷ Lincoln and Guba, *Naturalistic Inquiry*.

Free, Prior and Informed Consent (FPIC) dengan pendekatan *collaborative governance*. Tema-tema tersebut kemudian dianalisis untuk menemukan pola dan hubungan antar konsep, misalnya bagaimana strategi berbasis kesadaran dapat memperkuat efektivitas kolaborasi antar-aktor dalam pelestarian warisan budaya tak benda.

HASIL DAN DISKUSI

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa perlindungan Warisan Budaya Takbenda (WBTb) di Indonesia telah bergeser dari persoalan pelestarian budaya menuju persoalan tata kelola publik (*public governance*).⁸⁸ Pergeseran tersebut mengindikasikan bahwa keberlanjutan WBTb tidak lagi dapat dijamin melalui pendekatan regulatif yang bertumpu pada negara sebagai aktor tunggal, tetapi memerlukan sistem tata kelola yang mampu mengintegrasikan kapasitas pemerintah, komunitas budaya, organisasi masyarakat sipil, akademisi, sektor swasta, media, serta aparat penegak hukum ke dalam suatu rezim kolaboratif yang berorientasi pada penciptaan *public value*.⁸⁹

Penelitian ini menegaskan, bahwa tantangan utama perlindungan WBTb bukan terletak pada keterbatasan instrumen hukum, melainkan pada belum terbentuknya arsitektur kelembagaan yang mampu menghubungkan aktor-aktor tersebut secara berkelanjutan.⁹⁰ Interpretasi tersebut memperluas paradigma *community-centred safeguarding* yang diperkenalkan melalui Konvensi UNESCO 2003.⁹¹ UNESCO menempatkan komunitas sebagai pemegang pengetahuan sekaligus aktor utama dalam pewarisan budaya antargenerasi.⁹²

⁸⁸ Stephen P. Osborne, ed., *The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance* (London: Routledge, 2010).

⁸⁹ Jacob Torfing et al., *Interactive Governance: Advancing the Paradigm* (Oxford: Oxford University Press, 2012).

⁹⁰ Kirk Emerson and Tina Nabatchi, *Collaborative Governance Regimes* (Washington, DC: Georgetown University Press, 2015).

⁹¹ UNESCO, *Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage* (Paris: UNESCO, 2003).

⁹² Laurajane Smith and Natsuko Akagawa, eds., *Intangible Heritage* (London: Routledge, 2009).

Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengakuan normatif terhadap peran komunitas belum secara otomatis menghasilkan tata kelola yang efektif.⁹³

Partisipasi masyarakat masih sering bersifat konsultatif, sedangkan proses perumusan kebijakan, distribusi sumber daya, dan pengambilan keputusan tetap didominasi oleh institusi pemerintah.⁹⁴ Kondisi tersebut memperlihatkan adanya kesenjangan antara prinsip normatif *community participation* dan praktik kelembagaan di lapangan. Oleh karena itu, keberhasilan perlindungan WBTb memerlukan pelebagaan mekanisme kolaboratif yang menjadikan komunitas sebagai *co-producer of public value*, bukan sekadar penerima manfaat kebijakan.

Temuan ini memperkaya teori *Collaborative Governance* yang dikembangkan oleh Ansell dan Gash.⁹⁵ Model tersebut menempatkan dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan, dan komitmen bersama sebagai prasyarat keberhasilan kolaborasi. Akan tetapi, penelitian ini menunjukkan bahwa keberlanjutan kolaborasi tidak cukup ditentukan oleh kualitas interaksi antarpemangku kepentingan. Dalam konteks perlindungan WBTb, kolaborasi memerlukan desain kelembagaan yang mengatur pembagian kewenangan, koordinasi lintas sektor, mekanisme akuntabilitas, dan distribusi sumber daya secara jelas. Dengan kata lain, kolaborasi tidak hanya merupakan proses sosial, tetapi juga merupakan konstruksi institusional yang harus dilembagakan melalui kebijakan publik.

Argumen tersebut konsisten dengan kerangka *Collaborative Governance Regime* (CGR) yang dikembangkan Emerson dan Nabatchi, yang memandang kolaborasi sebagai sistem adaptif yang dibangun melalui *principled engagement*, *shared motivation*, dan *capacity for joint action*. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa kapasitas aksi bersama dalam perlindungan WBTb tidak hanya dipengaruhi oleh kepercayaan antarpemangku kepentingan, tetapi juga oleh

⁹³ Janet Blake, "Further Reflections on Community Involvement in the Safeguarding of Intangible Cultural Heritage," *International Journal of Cultural Property* 28, no. 2 (2021): 171–190.

⁹⁴ Blake, "Further Reflections on Community Involvement," 174.

⁹⁵ Chris Ansell and Alison Gash, "Collaborative Governance in Theory and Practice," *Journal of Public Administration Research and Theory* 18, no. 4 (2008): 543–71, <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>.

keberadaan mekanisme koordinasi lintas lembaga yang mampu mengintegrasikan fungsi pemerintah, komunitas budaya, institusi pendidikan, organisasi masyarakat sipil, media, dan sektor swasta. Dengan demikian, efektivitas tata kelola bergantung pada kemampuan membangun rezim kolaboratif yang mampu bertahan melampaui perubahan kepemimpinan, program, maupun siklus politik.

Penelitian ini juga memperluas penerapan teori *Polycentric Governance*.⁹⁶ Berbeda dengan pengelolaan sumber daya alam yang menjadi fokus utama Ostrom, penelitian ini menunjukkan bahwa kebudayaan takbenda dapat dipahami sebagai *common cultural resource* yang keberlanjutannya bergantung pada interaksi berbagai pusat pengambilan keputusan. Pemerintah pusat menetapkan kerangka regulasi nasional, pemerintah daerah mengoordinasikan implementasi kebijakan, komunitas menjaga autentisitas praktik budaya, akademisi menyediakan basis pengetahuan ilmiah, media membangun kesadaran publik, sementara sektor swasta mendukung keberlanjutan ekonomi budaya. Konfigurasi tersebut memperlihatkan bahwa efektivitas perlindungan WBTb justru meningkat ketika kewenangan didistribusikan secara adaptif melalui jejaring kolaboratif, bukan dipusatkan pada satu institusi.

Kontribusi penting penelitian ini adalah ditemukannya peran strategis Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) sebagai institutional boundary spanner dalam tata kelola perlindungan WBTb.⁹⁷ Berbeda dengan pendekatan pemolisian konvensional yang berorientasi pada penegakan hukum, hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi kepolisian dapat diperluas menjadi fasilitator kolaborasi, mediator konflik, edukator publik, sekaligus penghubung antarpemangku kepentingan.⁹⁸ Dalam perspektif *collaborative policing*, keamanan budaya (*cultural security*) tidak hanya dipahami sebagai perlindungan terhadap pelanggaran hukum, tetapi juga sebagai upaya menjaga keberlangsungan ruang sosial yang memungkinkan praktik budaya tetap hidup dan diwariskan. Dengan

⁹⁶ Elinor Ostrom, "Beyond Markets and States: Polycentric Governance of Complex Economic Systems," *American Economic Review* 100, no. 3 (2010): 641–672
<http://www.aeaweb.org/articles.php?doi=10.1257/aer.100.3.641>

⁹⁷ Goldstein, *Problem-Oriented Policing*, 45.

⁹⁸ Wesley G. Skogan, *Police and Community in Chicago: A Tale of Three Cities* (Oxford: Oxford University Press, 2006).

demikian, fungsi kepolisian bergeser dari law enforcement menuju *public value facilitator* dalam tata kelola kebudayaan.

Temuan tersebut menghasilkan implikasi konseptual yang penting. Literatur selama ini umumnya memandang *collaborative policing* sebagai strategi peningkatan keamanan masyarakat (*public safety*).⁹⁹ Penelitian ini memperluas ruang lingkup konsep tersebut dengan menunjukkan bahwa pendekatan kolaboratif juga relevan dalam perlindungan kebudayaan takbenda.

Dalam konteks tersebut, keamanan tidak lagi dipahami secara sempit sebagai ketiadaan ancaman kriminal, tetapi sebagai kapasitas institusi publik untuk melindungi keberlanjutan identitas budaya, memperkuat kohesi sosial, dan menjamin keberlangsungan transmisi pengetahuan antargenerasi. Dengan demikian, penelitian ini memperluas domain teoritis *collaborative policing* ke dalam studi tata kelola budaya.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini mengarah pada pengembangan *Collaborative Multi-Stakeholder Governance Model* (CMSGM) sebagai inovasi tata kelola perlindungan WBTb. Model ini mengintegrasikan *Collaborative Governance*, *Multi-Stakeholder Partnership*, *Polycentric Governance*, dan *Collaborative Policing* ke dalam satu kerangka kelembagaan yang menempatkan pemerintah sebagai *metagovernor*, komunitas sebagai *co-producer*, dan kepolisian sebagai *boundary-spanning institution*. Integrasi tersebut menghasilkan model tata kelola yang tidak hanya memperkuat koordinasi antarpemangku kepentingan, tetapi juga meningkatkan legitimasi, adaptabilitas, dan keberlanjutan kebijakan perlindungan WBTb.

Dari perspektif kebijakan publik, temuan ini menunjukkan bahwa penguatan perlindungan WBTb tidak cukup dilakukan melalui penyempurnaan regulasi atau peningkatan inventarisasi budaya. Prioritas utama justru terletak pada pembangunan kapasitas kolaboratif, pelebagaan kemitraan multipihak, penguatan kepemimpinan fasilitatif, dan pengembangan mekanisme pembelajaran bersama yang memungkinkan seluruh pemangku kepentingan berkontribusi secara berkelanjutan.¹⁰⁰ Dengan demikian, perlindungan WBTb

⁹⁹ Goldstein, *Problem-Oriented Policing*, 50.

¹⁰⁰ Bryson, Crosby, and Stone, "Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations," 660.

tidak lagi dipahami sebagai tanggung jawab eksklusif negara, tetapi sebagai proses co-governance yang menghasilkan public value melalui kolaborasi lintas sektor.¹⁰¹

PENUTUP

Sebagai penutup, maka pada bagian akhir tulisan ini ini disampaikan kesimpulan dan saran. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, riset ini menghasilkan beberapa kesimpulan:

Pergeseran Paradigma Tata Kelola. Perlindungan Warisan Budaya Takbenda (WBTb) di Indonesia saat ini telah bergeser dari sekadar pelestarian budaya normatif menjadi isu tata kelola publik (*public governance*) yang kompleks. Negara tidak lagi menjadi aktor tunggal, sehingga membutuhkan reformasi desain kelembagaan yang kolaboratif.

Kesenjangan Partisipasi Komunitas. Meskipun konvensi internasional mengamanatkan prinsip *community-centred safeguarding*, kesenjangan operasional masih terjadi di lapangan karena partisipasi komunitas lokal sering kali terjebak dalam pola yang dikendalikan pemerintah (*government-led*). Oleh karena itu, kebijakan publik harus melembagakan peran komunitas sebagai *co-producer of public value* yang terlibat aktif sejak tahap perencanaan hingga evaluasi.

Konstruksi Model CMSGM: Penelitian ini berhasil merumuskan *Collaborative Multi-Stakeholder Governance Model* (CMSGM) sebagai inovasi kebijakan publik. Model ini mengintegrasikan teori *Collaborative Governance*, *Multi-Stakeholder Partnership*, dan *Polycentric Governance* untuk mendistribusikan kewenangan secara adaptif dalam mengelola WBTb sebagai sumber daya budaya bersama (*common cultural resource*).

Peran Strategis Kepolisian (Polri): Riset ini menemukan bahwa Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) dapat berperan strategis sebagai institutional boundary spanner melalui pendekatan *collaborative policing*. Pendekatan ini memperluas fungsi kepolisian dari penegakan hukum konvensional menjadi fasilitator nilai publik (*public value facilitator*) yang menjaga keamanan budaya (*cultural security*) serta menjamin keberlangsungan ruang sosial tradisi.

¹⁰¹ Osborne, *The New Public Governance?*, 22.

Berdasarkan kesimpulan di atas, beberapa saran strategis yang direkomendasikan adalah:

Bagi Pembuat Kebijakan (Pemerintah Pusat dan Daerah): Pemerintah pusat dan daerah perlu segera melembagakan model kolaborasi multipihak ke dalam regulasi formal kebijakan kebudayaan, bukan sekadar menjadikannya instrumen program sementara. Pemerintah harus mengambil peran sebagai metagovernor yang fokus pada perumusan aturan main dan penyediaan fasilitas koordinasi.

Bagi Institusi Kepolisian (Polri): Polri perlu menyusun pedoman taktis mengenai fungsi pemolisian kolaboratif dalam sektor kebudayaan. Polri juga disarankan mengoptimalkan perannya sebagai mediator dan edukator publik guna mendukung perlindungan budaya berbasis kesadaran masyarakat.

Bagi Komunitas Budaya dan Aktor Nonpemerintah: Komunitas adat, akademisi, sektor swasta, dan media perlu meningkatkan kapasitas kolaboratif agar dapat terlibat proporsional dalam pengolahan data, verifikasi sosial, serta pengembangan ekonomi kreatif tanpa merusak autentisitas nilai budaya.

Bagi Penelitian Selanjutnya: Karena riset ini berfokus pada studi kasus gerakan Kebaya Goes to UNESCO, peneliti selanjutnya disarankan menguji adaptabilitas model CMSGM pada jenis WBTb lain di Indonesia yang memiliki karakteristik sosial-geografis berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

Ansell, Chris, and Alison Gash. "Collaborative Governance in Theory and Practice." *Journal of Public Administration Research and Theory* 18, no. 4 (2008): 543–571.

Blake, Janet. "Further Reflections on Community Involvement in the Safeguarding of Intangible Cultural Heritage." *International Journal of Cultural Property* 28, no. 2 (2021): 171–190.

Blake, Janet. *International Cultural Heritage Law*. Oxford: Oxford University Press, 2019.

Bortolotto, Chiara, ed. *Il Patrimonio Culturale Immateriale: Le Sfide della Convenzione UNESCO 2003*. Rome: Carocci Editore, 2015.

Bryson, John M., Barbara C. Crosby, and Melissa M. Stone. "Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations: Needed and Challenging." *Public Administration Review* 75, no. 5 (2015): 647–663.

Bryson, John M., Barbara C. Crosby, and Melissa M. Stone. "The Design and Implementation of Cross-Sector Collaborations: Propositions from the Literature." *Public Administration Review* 66, no. s1 (2006): 44–55.

Deacon, Harriet, Rieks Smeets, and Federico Lenzerini. *Safeguarding Intangible Cultural Heritage*. Paris: UNESCO Publishing, 2020.

Emerson, Kirk, and Tina Nabatchi. *Collaborative Governance Regimes*. Washington, DC: Georgetown University Press, 2015.

Emerson, Kirk, Tina Nabatchi, and Stephen Balogh. "An Integrative Framework for Collaborative Governance." *Journal of Public Administration Research and Theory* 22, no. 1 (2012): 1–29. <https://doi.org/10.1093/jopart/mur011>.

Goldstein, Herman. *Problem-Oriented Policing*. New York: McGraw-Hill, 1990.

Kooiman, Jan. *Governing as Governance*. London: Sage Publications, 2003.

Lincoln, Yvonna S., and Egon G. Guba. *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, CA: SAGE Publications, 1985.

Merriam, Sharan B., and Elizabeth J. Tisdell. *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. 4th ed. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2016.

Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, and Johnny Saldaña. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. 4th ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2020.

Osborne, Stephen P., ed. *The New Public Governance? Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance*. London: Routledge, 2010.

Osborne, Stephen P. "The New Public Governance?" *Public Management Review* 8, no. 3 (2006): 377–387.

Ostrom, Elinor. "Beyond Markets and States: Polycentric Governance of Complex Economic Systems." *American Economic Review* 100, no. 3 (2010): 641–672. <http://www.aeaweb.org/articles.php?doi=10.1257/aer.100.3.641>.

Rhodes, R. A. W. "The New Governance: Governing without Government." *Political Studies* 44, no. 4 (1996): 652–667.

- Skogan, Wesley G. *Police and Community in Chicago: A Tale of Three Cities*. Oxford: Oxford University Press, 2006.
- Smith, Laurajane. *Uses of Heritage*. London: Routledge, 2006.
- Smith, Laurajane, and Natsuko Akagawa, eds. *Intangible Heritage*. London: Routledge, 2009.
- Sørensen, Eva, and Jacob Torfing. *Theories of Democratic Network Governance*. London: Palgrave Macmillan, 2016.
- Torfing, Jacob, B. Guy Peters, Jon Pierre, and Eva Sørensen. *Interactive Governance: Advancing the Paradigm*. Oxford: Oxford University Press, 2012.
- UNESCO. *Basic Texts of the 2003 Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage*. Paris: UNESCO, 2024.
- UNESCO. *Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage*. Paris: UNESCO, 2003.
- Yin, Robert K. *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. 6th ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2018.
- Žuvela, Ana, Marta Šveb Dragija, and Daniela Angelina Jelinčić. "Partnerships in Heritage Governance and Management: Review Study of Public–Civil, Public–Private and Public–Private–Community Partnerships." *Heritage* 6, no. 10 (2023): 6862–6880. <https://doi.org/10.3390/heritage6100358>.