

Kemitraan Yayasan Biennale Yogyakarta dengan Dinas Kebudayaan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta

Untuk Memenuhi Persyaratan Mencapai Derajat Magister

Program Studi Magister Tata Kelola Seni



Oleh:

Johanes Kristianto Agung Nugroho

1620110420

**PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT SENI INDONESIA YOGYAKARTA**

2018

INTISARI

KEMITRAAN YAYASAN BIENNALE YOGYAKARTA DENGAN DINAS KEBUDAYAAN PROVINSI DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Kemitraan menjadi hal yang penting dalam upaya penciptaan keberlanjutan sebuah organisasi nonprofit. Berbeda dengan organisasi profit yang dapat bertahan melalui kegiatan operasionalnya sehingga menghasilkan laba, organisasi nonprofit tidak dapat bertahan dengan dirinya sendiri. Pemerintah merupakan mitra yang secara konsisten membantu organisasi nonprofit yang dalam hal ini Yayasan Biennale Yogyakarta (YBY). Kemitraan ini terjalin juga karena keduanya sama-sama memiliki misi yang sama, memajukan kebudayaan. Perilaku yang digunakan diduga sebagai sebuah model kemitraan.

Penelitian ini bertujuan mengetahui model kemitraan yang digunakan antara YBY dengan pemerintah, sehingga setelah diketahui model yang dimaksud peneliti berupaya mengevaluasi model tersebut. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan wawancara terstruktur dengan 6 informan yang berasal dari YBY dan pemerintah. Kemudian hasil wawancara tersebut dianalisa dengan analisis isi dan dibahas dengan literatur dan teori untuk mengembangkan temuan akhir.

Temuan dalam penelitian ini adalah model kemitraan yang digunakan pada penelitian ini berada pada kuadran kontrak, yang memposisikan rendahnya mutualitas dan sama tingginya identitas organisasi di masing-masing pihak. Selain itu juga ditemukan, untuk menjaga hubungan kemitraan dengan pemerintah aspek pelaporan keuangan yang tepat dan jumlah penerima manfaat menjadi perhatian lebih dalam bermitra dengan pemerintah.

Kata-kata kunci: Kemitraan, Organisasi Nonprofit Seni, Pemerintahan yang Ideal, Yayasan Biennale Yogyakarta

ABSTRACT

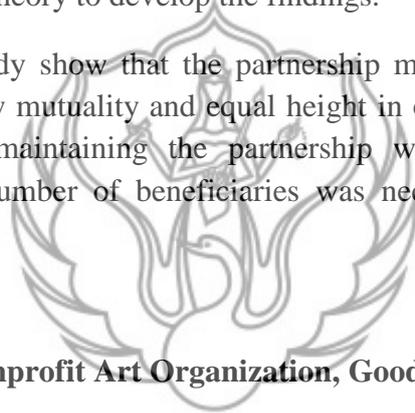
PARTNERSHIP OF YAYASAN BIENNALE YOGYAKARTA WITH CULTURAL DEPARTMENT SPECIAL REGION OF YOGYAKARTA

Partnerships are important in creating a sustainable nonprofit organization. Not similiar profit organizations that can survive through their operations with resulted profits, nonprofit organizations can not survive on their own. The government is a partner who consistently assists non-profit organizations, in this case the Yayasan Biennale Yogyakarta (YBY). The partnership is a bond, because they both share the same mission, to encourage culture. Behavior used notion as a partnership model.

This research aims to determine the partnership model used between YBY and the government. After understanding the model in question, an effort is made to evaluate the model. Data was collected through structured interviews with 6 informants from YBY and the government. The results of the interviews were analyzed through content analysis and conveyed with literature and theory to develop the findings.

The result of this study show that the partnership model used, lies in the contract quadrant, which positions low mutuality and equal height in organizational identity for both organizations. In addition, maintaining the partnership with government meant sound financial reports and total number of beneficiaries was necesarry in partnering with the government.

Keywords: Partnership, Nonprofit Art Organization, Good Government, Yayasan Biennale Yogyakarta



A. Latar Belakang

Dalam praktek berkesenian, manajemen seni merupakan salah satu aspek yang sebenarnya sudah lama terdapat dalam kesenian, namun jika melihat dalam pendidikan formal manajemen seni adalah disiplin ilmu yang tergolong muda untuk dipelajari (Varela, 2013: 74). Hal ini berdampak pada sulitnya menemukan literatur manajemen seni khususnya di Indonesia, untuk itu dibutuhkan penelitian lebih lanjut dalam bidang tersebut.

Dalam kurun waktu dua puluh tahun penelitian manajemen seni dan budaya hanya terfokus pada pemasaran, perilaku konsumen, manajemen, keuangan, kebijakan kebudayaan, sumber daya, teknologi, dan yang lainnya tentang pariwisata budaya, program edukasi, dan isu sosial. (Perez-Cabanero dan Cuadrado-Garcia, 2011 dalam Thibodeau, 2015: 159). Ini memberikan celah kepada penelitian lainnya di masa depan, misalnya masalah tentang hubungan organisasi nonprofit dengan mitra. Organisasi nonprofit saat ini telah menjadi aspek yang berharga dalam membantu pemerintah untuk mewujudkan kesejahteraan ekonomi, pengembangan komunitas, kesehatan, kesejahteraan, pendidikan dan pelayanan publik dalam berbagai skala, lokal maupun internasional (Anheier, 2005: 11).

Mitra memiliki peran yang penting dalam upaya penciptaan keberlanjutan dalam organisasi nonprofit. Kemitraan terdiri dari dua pihak atau lebih, pemerintah adalah salah satu contoh mitra dalam organisasi. Pemerintah berkontribusi berupa dana, fasilitas, dan penyuluhan kepada mitra. Selain itu pemerintah juga berkewajiban menyejahterakan masyarakat, namun sulit bagi pemerintah menjangkau semua lapisan masyarakat. Melalui organisasi nonprofit, pemerintah dibantu untuk menemukan masyarakat yang disasar. Salah satu bentuk organisasi nonprofit adalah yayasan. UU no. 16 tahun 2001 menjelaskan bahwa yayasan adalah badan hukum yang terdiri atas kekayaan yang dipisahkan dan diperuntukkan untuk mencapai tujuan tertentu di bidang sosial, keagamaan, dan kemanusiaan, yang tidak

memunyai anggota, namun memiliki organ yang terdiri atas Pembina, Pengurus, dan Pengawas.

Yayasan Biennale Yogyakarta adalah salah satu contoh organisasi nonprofit di bidang seni yang bermitra dengan pemerintah. Semula organisasi ini berbentuk acara Pameran Seni Rupa Yogyakarta, namun pada tahun 2010 berkembang secara kelembagaan yang sekarang dikenal sebagai Yayasan Biennale Yogyakarta (YBY). Walaupun baru diresmikan delapan tahun lalu pada tahun 2010, pergerakannya telah dimulai dari tahun 1988. Secara konsisten organisasi ini telah memberikan kontribusi kemajuan seni rupa di Indonesia (Grace Sambooh, www.biennalejogja.com).

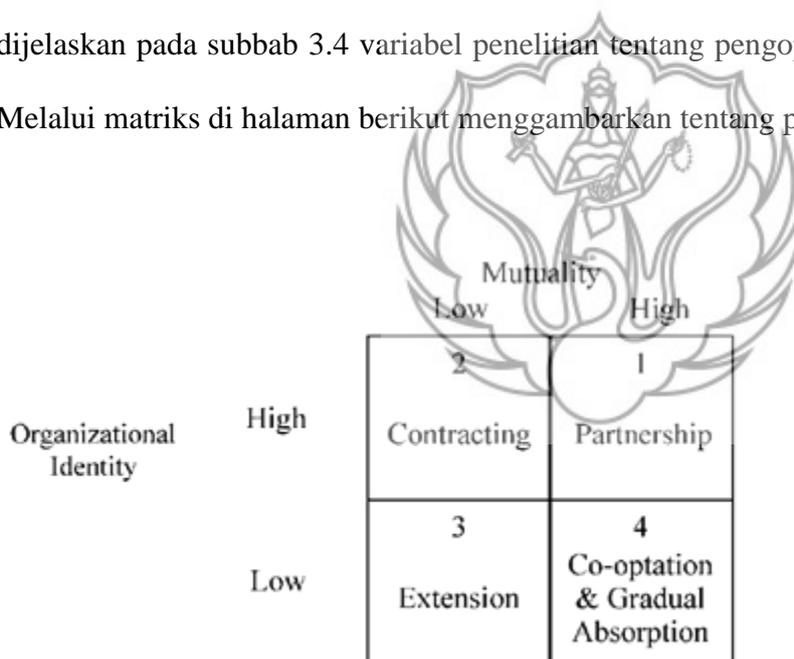
Kemitraan menjadi kunci YBY dapat bertahan hingga saat ini. Berbeda dengan organisasi profit yang dapat bertahan melalui laba yang diperoleh melalui jual-beli, organisasi nonprofit tidak dapat bertahan dengan dirinya sendiri melainkan membutuhkan bantuan pendonor. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya peran mitra bagi keberlangsungan organisasi nonprofit, yang dalam hal ini YBY. Mitra memberikan kontribusi melalui berbagai bentuk, meliputi dana, gratis atau harga khusus kamar hotel untuk para tamu, kaos kertas, dan jamuan-jamuan. (Newsletter Yayasan Biennale Yogyakarta, 2014: 22). Mitra yang secara konsisten membantu YBY adalah pemerintah. Peneliti menduga perilaku yang dijalankan oleh YBY merupakan bingkai dari model kemitraan.

Berdasarkan hal yang telah dipaparkan, peneliti bertujuan melakukan penelitian dalam Yayasan Biennale Yogyakarta. Hal ini berguna memberikan kebaruan dalam bidang manajemen seni, khususnya mengenai model kemitraan yang digunakan dan bagaimana melakukan evaluasi terhadap organisasi tersebut.

B. Kajian Pustaka

1. Kemitraan

Kemitraan dalam organisasi adalah penggabungan antara dua aktor atau lebih dari lingkungan masyarakat yang terlibat dalam hubungan non-hirarkis dimana mereka berjuang bersama untuk tujuan keberlanjutan (Glasbergen, 2007:2). Brinkerhoff (Brinkerhoff, 2002:19) memberikan kerangka kerja dalam mengkonstruksi model kemitraan yang terjadi dalam organisasi dan pemerintah melalui dimensi identitas organisasi dan mutualitas. Disebut mutualitas tinggi apabila kedua pihak sama-sama menyampaikan gagasan dan konsep. Sedangkan dikatakan rendah apabila gagasan dan konsep diungkapkan oleh satu pihak saja. Pada dimensi identitas organisasi dikatakan tinggi apabila pemerintah menganggap organisasi memiliki nilai yang khas dan terus melekat pada organisasi. Sedangkan dikatakan rendah jika organisasi tidak memiliki nilai pembeda dengan organisasi lainnya. Secara lebih rinci akan dijelaskan pada subbab 3.4 variabel penelitian tentang pengoperasian kedua dimensi tersebut. Melalui matriks di halaman berikut menggambarkan tentang posisi kemitraan yang terjadi.



Gambar 2.1 : Model Kemitraan (Brinkerhoff, 2002)

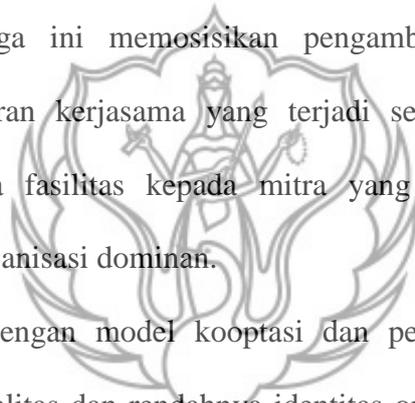
Pada Kuadran 1 disebutkan bahwa kemitraan terjadi ketika pembagian peran antara mutualitas dan identitas organisasi sama-sama tinggi yang terjadi dalam beberapa aktor, misalnya organisasi bermitra dengan perusahaan multinasional, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), dan badan pemerintah. Kuadran ini, memosisikan pemerintah dan

organisasi sama-sama membagikan misi dan menunjukkan hasil capaian yang telah mereka dapat untuk merumuskan tujuan di masa mendatang. Pada kuadran ini kemitraan juga dapat terjadi apabila organisasi memiliki nilai pembeda dengan organisasi sejenis lainnya.

Kuadran 2 disebut dengan model kontrak. Model ini memosisikan rendahnya mutualitas dan tingginya identitas organisasi, yang terjadi dalam satu organisasi. Artinya, sebuah organisasi memercayakan segala keputusan yang diambil oleh organisasi yang telah dipilih, organisasi ini diluar dari badan pemerintah.

Kuadran 3 disebut dengan model ekstensi. Model ini memosisikan mutualitas dan identitas organisasi yang sama-sama rendah. Artinya, peran sebuah organisasi lebih dominan ketimbang lainnya. Organisasi yang memiliki peran identitas yang rendah mengikuti organisasi dominan, sehingga ini memosisikan pengambilan keputusan berada pada organisasi dominan. Gambaran kerjasama yang terjadi seperti ini, organisasi dominan memberikan bantuan berupa fasilitas kepada mitra yang dipilih, namun mitra hanya menjalankan program dari organisasi dominan.

Kuadran 4 disebut dengan model kooptasi dan penyerapan bertahap. Model ini memosisikan tingginya mutualitas dan rendahnya identitas organisasi. Gambaran kerjasama yang terjadi seperti ini, kesepakatan terjadi antara kedua organisasi, organisasi dominan dan organisasi mitra. Organisasi mitra mengikuti misi yang diberikan oleh organisasi dominan. Pada kenyataannya dengan mengikuti organisasi dominan dapat mengorbankan identitas organisasi mitra, hal ini akan berpengaruh kepada perubahan penerima manfaat yang telah ditentukan. Tadinya organisasi mitra memiliki penerima manfaat yang disasar, namun ketika mengikuti tujuan organisasi dominan penerima manfaatnya berubah, yaitu organisasi dominan. Model ini mengakibatkan hilangnya identitas organisasi dalam jangka panjang karena kompromi dan adaptasi.



Model yang telah disampaikan memberikan gambaran kepada peneliti tentang model kemitraan yang terjadi antara YBY dengan pemerintah. Menurut dugaan awal berdasar pengamatan singkat model kemitraan yang terjadi adalah kemitraan utuh.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Humpres dan Forder bertujuan mengkomparasi antara model kemitraan yang terdapat layanan kesehatan di Inggris. Peneliti menawarkan sebuah model kemitraan baru dalam layanan kesehatan, yang sebelumnya sudah ada. Model ini menggunakan dana patungan pribadi untuk pendanaannya, ketimbang mengandalkan pendanaan dari pihak kerajaan Inggris. Penelitian ini menggunakan kajian pustaka sebagai data primernya. Kemudian dihasilkan bahwa model kemitraan dengan format yang baru ini akan membantu pemerintah Inggris dalam menentukan kebijakan mana yang mesti diterapkan, karena dalam model yang baru melibatkan aspek keuangan dan kebijakan politik yang sebelumnya belum dikaitkan (Humpries & Forder, 2010: 30). Model kemitraan partisipatori juga dilakukan oleh pemerintah Yunani, hal ini dilakukan untuk mencegah sekaligus mengurangi tindak kriminalitas di Yunani. Penyuluhan merupakan bentuk kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah terhadap kelompok di masyarakat (Zarafonitou, 2004). Molnar melakukan penelitian tentang kemitraan yang melibatkan perempuan sebagai pengelola hutan lindung (Panchayats) Nepal dengan pemerintah setempat. Organisasi ini diberikan wewenang untuk mengambil keputusan dalam mengelola hutan lindung di Nepal, walaupun programnya berasal dari pemerintah. Kemitraan jenis ini terdapat kemiripan dengan model kemitraan kontrak (Molnar, 1989:98).

Brinkerhoff (Brinkerhoff dan Brinkerhoff, 2011:8) juga memberikan gambaran terhadap pengukuran keberhasilan sebuah organisasi nirlaba dalam melakukan kemitraan, baik dengan pemerintah ataupun organisasi laba berbasis tujuan. Terdapat beberapa tujuan yang diberikan, meliputi membuat kebijakan, infrastruktur, pembangunan kapasitas, pengembangan ekonomi, dan penyedia layanan. YBY termasuk ke dalam organisasi yang

memiliki tujuan penyedia layanan dengan proses kemitraan yang meliputi, persiapan produksi, bekerja sama, penandatanganan kontrak, dan perjanjian kemitraan. Pengukuran keberhasilan kemitraan dilakukan dengan indikator seperti kualitas, efisiensi, efektivitas, dan sejauh mana kebermanfaatannya dapat dijangkau oleh segmentasi yang telah ditentukan. Konsep pemikiran Brinkerhoff berkontribusi bagi penelitian ini dalam menentukan bagaimana organisasi nonprofit melakukan kemitraan dengan pemerintah dan swasta. Brinkerhoff juga memberikan gambaran tentang bagaimana kemitraan terbentuk; apa saja yang ada di dalamnya; dan bagaimana melakukan evaluasi terhadap YBY dalam melakukan kemitraan.

2 Organisasi Nonprofit

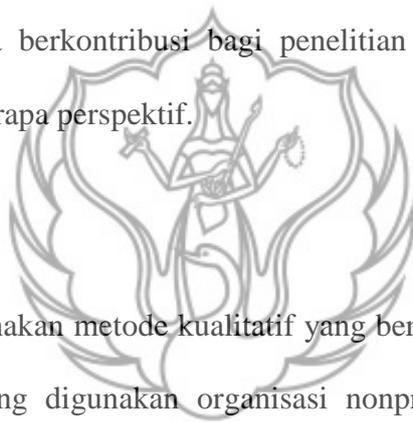
Masyarakat, pihak swasta, dan sektor nonprofit terdiri dari keanekaragaman yang merupakan kesatuan dalam organisasi (Beck dkk, 2008; Rainey, 2003 dalam Liu, 2012: 389). Ferraro dalam Liu (2012) mengusulkan tentang kategori nonprofit ke dalam dua kelompok: organisasi yang saling bermanfaat/ *Mutual Benefit Organizations* (MBOs) dan organisasi yang memberikan manfaat pada masyarakat/ *Public Benefit Organizations* (PBOs). Ketimbang berorientasi pada uang, organisasi nonprofit lebih memprioritaskan misi yang ingin dijalankan (Moore, 2000:183). Organisasi nonprofit diakui dalam statistik ekonomi nasional dan internasional, mereka menyamakan misi mereka terhadap perusahaan bisnis dan agensi publik yang memiliki tujuan yang sama untuk kemudian dapat melakukan kerjasama (Young dan Steinberg dalam Anheier, 2005: 140). Survei yang dilakukan oleh PIRAC (*Public Interest Research & Advocacy Public*) tahun 2017 menunjukkan organisasi nonprofit berkontribusi dalam memberikan pekerjaan yang layak dan mendukung pertumbuhan ekonomi di Indonesia dengan menunjukkan persentase sejumlah 7%. Jenis kontribusi yang lain meliputi, pendidikan berkualitas 17%, kehidupan sehat 13%, tanpa kemiskinan 11%, serta air bersih dan sanitasi 8%. (PIRAC). Dikatakan pula oleh O'Regan & Oster bahwa organisasi

nonprofit memberikan pasar bagi organisasi profit dan badan pemerintah. Di Amerika, nonprofit dikenal sebagai organisasi yang baik dalam segi pelayanan, kekuatan sumber daya manusia, dan sumber penghasilan mereka (O'Regan & Oster, 2000:120). Organisasi nonprofit seni memiliki perbedaan dengan organisasi nonprofit yang lain, karena organisasi ini tidak dibuat untuk tujuan kedermawanan, melainkan untuk tujuan estetis. Pertumbuhan industri seni dan budaya yang signifikan juga menjadi alasan mengapa organisasi ini memiliki kriteria berbeda. (Kim, 2016:3).

Berdasarkan teori yang telah disampaikan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa organisasi nonprofit ialah organisasi yang bertujuan memberikan manfaat bagi masyarakat, contohnya dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam bidang seni. Paparan yang telah disampaikan juga berkontribusi bagi penelitian ini dalam menentukan posisi organisasi nonprofit dari beberapa perspektif.

C. Metode Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang berguna menganalisis lebih dalam tentang model kemitraan yang digunakan organisasi nonprofit dalam rangka mengelola hubungan dengan mitra. Pengambilan data primer dilakukan melalui wawancara yang melibatkan 6 orang informan, 2 berasal dari Dinas Kebudayaan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, dan 4 yang lainnya berasal dari Yayasan Biennale Yogyakarta. Wawancara merupakan metode yang dianggap memiliki keunggulan dalam mengungkap kedalaman data, hal ini memungkinkan peneliti mengulas tentang model kemitraan yang digunakan selama ini oleh YBY dalam melakukan hubungan kerjasama dengan mitra. Wawancara mendalam adalah teknik penelitian kualitatif yang melibatkan responden dengan skala kecil untuk mengeksplorasi fakta-fakta berdasarkan gagasan, program, dan situasi (Boyce & Neale,



2006:3). Terdapat tiga aspek yang diulas secara lebih dalam, yang meliputi mutualitas, identitas organisasi, dan tujuan.

D. Hasil Penelitian

Setelah dilakukan pengumpulan data secara kualitatif berupa wawancara, peneliti mendapatkan hasil dari dua sudut pandang yang umumnya memiliki kecenderungan serupa, yaitu sama-sama ingin memajukan kebudayaan. Dalam penelitian ini, peneliti mengutip pemikiran Brinkerhoff tentang kemitraan dengan melihat sudut pandang pemerintah, namun walau begitu sumber informasi lebih banyak bersumber dari organisasi.

1. Sejarah YBY

Mengetahui sejarah kelembagaan YBY menjadi hal yang perlu diketahui karena sebenarnya acara BJ sudah dimulai dari tahun 1985, karena pada pelaksanaannya BJ selalu mengalami masalah, mengenai perencanaannya yang tidak matang. Maka pentinglah dibuat sebuah organisasi yang bertugas mengampu acara pameran tersebut. Hal ini dilakukan agar BJ lebih terorganisir dengan baik dan dapat menciptakan program-program jangka panjang. Pada tanggal 23 Agustus 2010 dibuatlah sebuah yayasan yang mengampu BJ, yang dinamai Yayasan Biennale Yogyakarta (YBY). Sultan Hamengkubuwono X selaku gubernur DI Yogyakarta juga menjadi salah satu figur yang mengarahkan bentuk organisasi tersebut, maksudnya yayasan.

2. Mutualitas

Koordinasi

Hubungan kerjasama terbentuk karena pada dasarnya pemerintah dan YBY sama-sama membutuhkan, dari sudut pandang YBY mengungkapkan bahwa sudah menjadi kewajiban bagi pemerintah untuk mendukung sebuah organisasi yang bertujuan memajukan

kebudayaan. Melihat hal tersebut pemerintah pun merespon baik, dengan memberikan bantuan berupa uang tunai, ruang-ruang seni, dan mitra di luar pemerintah. Namun melakukan kerjasama dengan pemerintah perlu melewati prosedur tertentu, maksudnya pengajuan anggaran dilakukan satu tahun sebelum acara dimulai, dalam hal ini Dinas Kebudayaan sebenarnya juga pengusul anggaran, anggaran diusulkan kepada Bappeda. Memiliki data konkrit juga menjadi modal bagi YBY untuk bermitra dengan pemerintah, data yang dimaksud misalnya jumlah kunjungan penonton, legalitas organisasi, dan memiliki kapasitas SDM yang baik. Melakukan hubungan kemitraan dengan YBY, menguntungkan pemerintah dalam melakukan diplomasi dengan negara lain. Menjalankan program dengan baik sudah memenuhi kriteria pemerintah dalam menilai kemitraan dengan YBY. Walaupun pemerintah telah membantu YBY dalam segi anggaran, namun mempercayakan konsep kepada YBY, konsep ini kemudian diterjemahkan oleh kurator.

Akuntabilitas

Pengukuran akuntabilitas sebuah organisasi diukur melalui ketepatan penyusunan laporan pertanggungjawabannya. Selama ini laporan yang dibuat adalah laporan kegiatan BJ terhadap yayasan, nantinya laporan ini juga digunakan untuk ke beberapa mitra, pemerintah contohnya. Pengukuran akuntabilitas juga diukur melalui undang-undang. Berbicara mengenai kualitas yang dibangun oleh kedua pihak, keduanya sama-sama menilai sudah baik, dengan alasan, pihak organisasi merasa pemerintah telah memberikan bantuan yang dianggap membantu. Kemitraan ini bukan tanpa hambatan, menjaga konsistensi anggaran menjadi salah satu kendala yang perlu diperhatikan. Karena faktanya, anggaran yang diberikan mengalami penurunan setiap tahunnya. Selain itu kualitas kemitraan juga diukur melalui jumlah pengunjung yang hadir, walau begitu konsep juga menjadi hal yang diperhatikan dalam mengukur kemitraan.

2. Identitas Organisasi

Misi

Misi merupakan hasil yang akan dicapai oleh YBY, yaitu menjadikan kesenian sebagai bidang yang penting untuk dipikirkan secara serius, bukan semata-mata untuk hiburan. Dalam misi ini YBY mencoba melakukan konfrontasi terhadap acara-acara sejenis dalam belahan dunia manapun. Dengan melakukan konfrontasi, YBY mencoba mengajak masyarakat lain yang berada di dalam dan luar garis khatulistiwa.

Nilai

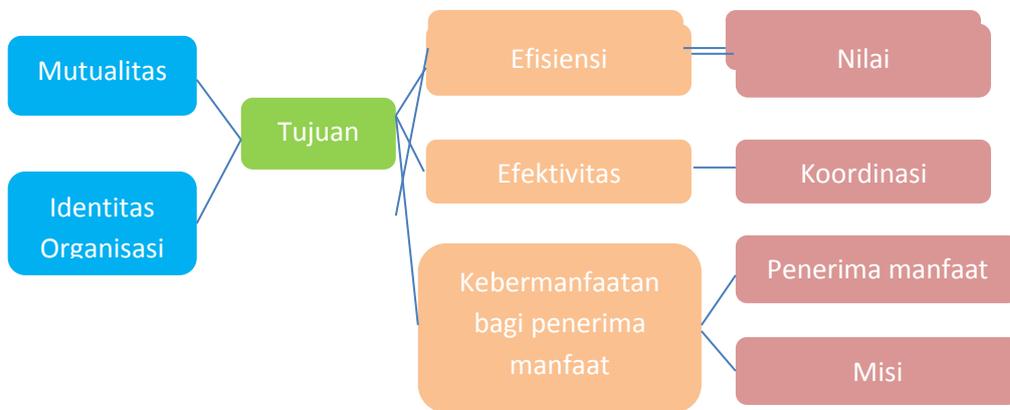
Nilai merupakan nilai pembeda antara BJ dengan acara lainnya, *equator* merupakan nilai yang terdapat pada YBY. Dengan memilih *equator* memudahkan YBY dalam memilih mitra dan sekaligus mempermudah organisasi ini menentukan program kerja jangka panjang.

Penerima Manfaat

YBY adalah salah satu penerima manfaat dalam kemitraan, karena mendapatkan bantuan dari pemerintah, terdapat penerima manfaat lain dari hasil kemitraan yang dilakukan oleh kedua pihak, seniman contohnya.

E. Analisis

Setelah mendapatkan rangkuman hasil dari penelitian kelima aspek yang ditetapkan dalam penelitian ini, peneliti mengutip pemikiran Brinkerhoff (2011) tentang pengukuran kemitraan berdasarkan tujuan yang terdiri dari empat matriks dan kemudian mengklasifikasikannya berdasarkan dimensi normatif, yang digambarkan pada diagram di halaman berikut:



Gambar 4.1 Gambar klasifikasi berdasarkan dimensi normatif

(Sumber: diterjemahkan dari pemikiran Brinkerhoff, 2011)

Kualitas

Mengadaptasi dari teori yang telah dikaji bahwa akuntabilitas masuk ke dalam dimensi kualitas. Dalam penelitian ini dihasilkan beberapa aspek dalam akuntabilitas, yang meliputi laporan keuangan, jumlah kunjungan, dan penilaian kemitraan. Menyelesaikan laporan dengan tepat disadari menjadi kewajiban YBY dalam bermitra dengan mitra, kesadaran ini menjadi modal YBY dalam bermitra.

Efisiensi

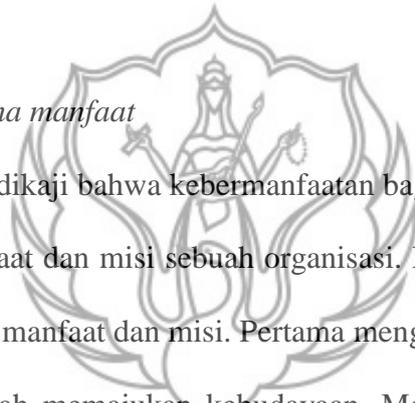
Mengadaptasi dari teori yang telah dikaji bahwa efisiensi digunakan untuk melihat sejauh mana nilai yang diciptakan oleh organisasi. Berdasarkan hasil penelitian yang didapat melalui wawancara dari beberapa informan, ditemukan titik pembeda YBY dengan organisasi lain. Equator adalah titik pembeda antara YBY dengan organisasi lain, isu ini digagas oleh pihak yayasan kemudian diterjemahkan oleh setiap penyelenggara.

Efektivitas

Mengadaptasi dari teori yang telah dikaji bahwa efektivitas digunakan untuk melihat sejauh mana koordinasi yang dilakukan oleh pihak yang melakukan kemitraan. Dalam penelitian ini dihasilkan beberapa aspek dalam efektivitas, yang meliputi kebijakan anggaran, bentuk dukungan, prosedur, manfaat, kriteria dalam menjalin kemitraan, dan pengambilan keputusan. Pemerintah memberikan bantuan berupa uang tunai, ruang-ruang seni, dan mitra di luar pemerintah, perlu dipahami bahwa biaya yang diberikan sebenarnya bukan untuk yayasan, melainkan untuk pamerannya. Walaupun pemerintah memberikan bantuan berupa dana, namun tetap mempercayakan segala keputusan tentang konsep kepada YBY. Pengarsipan dan legalitas menjadi hal yang penting jika ingin bermitra dengan pemerintah.

Kebermanfaatan bagi penerima manfaat

Mengadaptasi dari teori yang dikaji bahwa kebermanfaatan bagi penerima manfaat digunakan untuk melihat penerima manfaat dan misi sebuah organisasi. Dalam penelitian ini dihasilkan beberapa aspek dari penerima manfaat dan misi. Pertama mengenai manfaat, salah satu tujuan Dinas Kebudayaan DIY adalah memajukan kebudayaan. Melalui kemitraan dengan YBY, pemerintah dibantu memajukan budaya. BJ adalah salah satu produk yang dihasilkan untuk memajukan kebudayaan, menumbuhkan kesadaran tentang mengapresiasi seni, dan menjangkau masyarakat luas. Hal tersebut bermanfaat bagi pemerintah dalam menemukan masyarakat yang disasar dengan skala yang seluas-luasnya. Penerima manfaat lain selain pemerintah meliputi seniman, penikmat seni rupa, dan perusahaan swasta.



Model kemitraan yang dilakukan YBY dengan Disbud DIY

Setelah mengklarifikasi aspek-aspek yang terdapat dalam dimensi kemitraan, peneliti berusaha menganalisa model yang terdapat dalam kemitraan YBY dengan Disbud DIY yang mengacu pada model yang diberikan Brinkerhoff (2002), yang digambarkan sebagai berikut :

		Mutuality	
		Low	High
Organizational Identity	High	2 Contracting	1 Partnership
	Low	3 Extension	4 Co-optation & Gradual Absorption

Gambar 4.2 Model Kemitraan YBY dengan Dinas Kebudayaan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta
(Sumber: Brinkerhoff, 2002)

Peneliti melihat bahwa kemitraan yang terjadi adalah kontrak yang berada pada kuadran 2. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa walaupun organisasi dan pemerintah menamakan kerjasamanya kemitraan yang utuh, namun pada kenyataannya melalui wawancara yang dilakukan pada informan menemukan bahwa pemerintah memberikan kesempatan kepada organisasi untuk mengambil keputusan secara penuh tentang konsep acara dan kuratorial. Ini membuat rendahnya mutualitas dan tingginya identitas organisasi. Hal ini baik bagi kelangsungan kerjasama kedua organisasi, namun bukan tanpa resiko. Maksudnya, ketika keputusan sepenuhnya diambil oleh pihak YBY, dikhawatirkan ada tujuan pemerintah yang tidak dapat terlaksana seutuhnya.

Melihat dari hal yang telah disampaikan, untuk menciptakan dan mempertahankan kemitraan ada aspek yang perlu diperhatikan oleh YBY, di antaranya legalitas dan akuntabilitas. Legalitas diperlukan sebagai modal ketika sebuah organisasi ingin melakukan

kemitraan dengan pemerintah, ini memberikan gambaran bahwa sebuah organisasi betul-betul terlembaga dengan baik.

Rupanya, legalitas tidak cukup untuk mempertahankan kemitraan dengan pemerintah. Akuntabilitas menjadi aspek lebih diperhatikan pemerintah dalam mempertahankan hubungan kemitraan ketimbang konsep acara yang ditawarkan. Terdapat dua aspek akuntabilitas yang dimaksud, tentang laporan keuangan dan jumlah kunjungan penonton. Pelaporan keuangan yang tepat membuat pemerintah mempertimbangkan bahwa organisasi yang di bantu memiliki kemauan untuk menaati prosedur yang telah disepakati. Jumlah kunjungan penonton yang tinggi mengindikasikan bahwa semakin banyak penonton yang hadir, semakin anggaran terserap dengan baik.

E. Kesimpulan dan Saran



Setelah mengkaji secara teoritis, kemudian mengumpulkan data di lapangan, menganalisa, data tersebut serta membahasnya kembali berdasarkan teori dan jurnal ilmiah, peneliti mendapat kesimpulan bahwa model kemitraan yang digunakan merupakan kontrak. Yang awalnya muncul dugaan bahwa kemitraan yang terjadi merupakan kemitraan utuh, yang memposisikan mutualitas dan identitas organisasi sama-sama memiliki presentasi yang tinggi. Namun pada kenyataannya pemerintah memberikan keleluasaan bagi organisasi nonprofit seni untuk melakukan pengambilan keputusan, sehingga menyebabkan penurunan peran. Pengambilan keputusan yang dimaksud untuk menentukan konsep apa yang akan dijalankan pada acara pameran seni rupa. Berdasarkan teori yang telah di kaji mutualitas berbicara tentang bagaimana masing-masing organisasi berperan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan konsep pameran. Identitas organisasi sendiri berbicara tentang nilai pembeda antara suatu organisasi satu dengan organisasi yang lainnya. Model kontrak tepat dalam kemitraan ini, karena untuk memahami seni memiliki pendekatan yang

berbeda. Seni tidak dapat diukur secara eksplisit seperti bidang ilmu lain, eksak misalnya. Untuk memahami seni perlu bekal seni yang kuat, misalnya dalam pengalaman dan strata pendidikan. Ketimbang pemerintah, YBY memiliki jumlah pengalaman dan latar belakang strata pendidikan tinggi seni yang lebih banyak. Sehingga dengan modal ini, membantu YBY dalam menentukan tema yang tepat dalam acara BJ. Namun, model kemitraan kontrak juga memiliki resiko lain, karena sebenarnya acara BJ milik pemerintah dan pemerintah berhak memilih siapa saja sebagai pengampu. Jika suatu saat terjadi konflik, bisa saja pemerintah menunjuk mitra lain untuk mengampu BJ.

Equator merupakan nilai pembeda antara YBY dengan organisasi yang lainnya. Karena dengan menggunakan tema ini, YBY lebih mudah menentukan mitra mana yang mereka sasar. Mitra yang terjalin sebagian merupakan negara-negara perwakilan setiap benua yang dilintasi garis khatulistiwa. Dengan mitra yang sejenis menjadikan organisasi ini lebih rasional dalam berdiskusi, karena memiliki persoalan yang sama. Namun, ketimbang konsep yang diberikan, pemerintah cenderung melihat akuntabilitas kemitraan melalui ketepatan pelaporan keuangan dan jumlah penonton yang hadir dalam pameran BJ. Aspek ini yang membuat YBY berhasil memelihara hubungan dengan pemerintah.

F. Bagi Penelitian Selanjutnya

Pada penelitian ini, peneliti hanya melakukan penelitian kemitraan yang terjadi antara pihak swasta dan pemerintah. Padahal kenyataannya banyak pihak lain yang membantu YBY dalam melakukan kegiatan operasionalnya, perusahaan swasta misalnya. Sehingga pada penelitian ini dirasa belum cukup merepresentasikan kemitraan yang terjadi pada organisasi nonprofit seni. Maka, peneliti menyarankan bahwa penelitian selanjutnya meneliti mitra-mitra lain diluar pemerintah.

Daftar Pustaka :

- Anheier, H.K. (2005). *Nonprofit Organization: Theory, management, policy*. New York, USA: Routledge
- Boyce, C, Neale, P. (2006). *Pathfinder International Tool Series: Monitoring and Evaluation 2*. Watertown, USA: Pathfinder International
- Brinkerhoff, D. W, Brinkerhoff, J. M. (2011). *Public-private: Perspective on purposes, publicness, and good governance*. Public Administration and Development Journal. 31, 2-14
- Brinkerhoff, J. M. (2002). *Government-nonprofit partnership: A defining framework*. Public Administration and Development Journal. 22, 19-30
- Creswell, J. W. (2016). *Research design: Qualitative, quantitative, and mix method approaches*. Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Fox, C, Butler, G. (2004). *Partnership: where next?*. Safer Communities, Vol. 3 Iss 3 hlm. 36-44
- Glasbergen, P. (2007). *Partnerships Governance and Sustainable Development*. USA: Edward Elgar Publishing, Inc
- Humphries, R., Forder, J. (2010). "Optioning for funding longterm care: the partnership model compared". Quality Ageing and Older Adults, Vol. 11 Iss 4 h.30-35
- Kim, M. (2016). *Characteristic of civically engaged nonprofit arts organizations: The result of a national survey*. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly Journal. 1-24
- Liu, B.F. (2012). *Toward a better understanding of nonprofit communication management*. Journal of Communication Management, Vol. 16 Iss 4 pp. 388-404.
- Molnar A. (1989). *Forest conservation in Nepal: encouraging women's participation*. In Seeds: Supporting Women's Work in the Third World, Leonard A (ed.). Feminist Press, at CUNY: New York; 98-119.
- Moore, M.H. (2000). *Managing for value organizational strategy in for-profit, nonprofit, and government organizations*. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly 29 (1): 183-204.
- O'Regan, K. M & Oster, S. M. (2000). *Nonprofit and voluntary sector quarterly*. Vol. 29, No.1, Supplement 2000, hlm 120-140.
- Thibodeau, B. D., Ruling, C-C. (2015). *Nonprofit organizations, community, and shared urgency : Lessons from the arts and culture sector*. The Journal Of Arts Management, Law, and Society, 45:156-177.
- Varela, X. (2014). *Core consensus, strategic variations: Mapping arts management graduate education in the United States*. The Journal of Arts Management, Law, and Society. 43:74-87
- Yogyakarta, Biennale Yayasan. (2014). *Laporan Pelaksanaan Biennale Jogja II Equator #2*. Edisi 4 Februari. Hlm 22
- Zarafonitou, C. (2004). *Local crime prevention councils and the partnership model in Greece*. Community Safety Journal. Vol 3 Iss 1. 23-28

Sumber internet:

Grace Sambooh, www.biennalejogja.com, diakses pada 27 November 2017 pada pukul 22.30 WIB

Laporan:

PIRAC. 2017. *Kesiapan Lembaga Filantropi Indonesia dalam Mendukung Pencapaian SDGs*. Diskusi Publik & Diseminasi Hasil Riset.