

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia merupakan salah satu negara kepulauan dengan memiliki banyak pulau yang tersebar membentang dari Sabang sampai Merauke. Hampir setiap daerah memiliki ragam jenis kesenian daerah khususnya masing-masing. Karena kesenian merupakan bagian dari budaya, dimana menjadi sarana untuk mewariskan budaya yang ada sejak zaman nenek moyang kepada generasi muda. Jambi yang merupakan Provinsi di Sumatera yang memiliki karakter budaya melayu dengan kesenian yang beragam, khususnya sebagian besar berupa tari-tarian. Kesenian lainnya yaitu seni musik, lagu daerah, seni pahat atau ukir, dan seni bela diri. Dengan itu diperlukan wadah yang dapat memadai dengan fasilitas-fasilitas yang lengkap, sehingga para seniman dapat berlatih dan memperkenalkan kesenian Jambi kepada khalayak ramai dan dapat meningkatkan serta mendorong minat masyarakat dalam bidang seni. Maka dibangunlah fasilitas-fasilitas umum seperti Gedung Olah Seni dan Budaya (GOSB) Jambi.

Gedung Olah Seni dan Budaya (GOSB) adalah bangunan yang berfungsi sebagai tempat kegiatan pertunjukkan kebudayaan bidang seni masyarakat Jambi. Keberadaan Gedung tersebut menjadi kebutuhan vital yang tak dapat dipisahkan dari seniman Jambi. Keberadaannya yang strategis, yang berada tepat di kompleks pemerintahan Kota Jambi, bersebelahan dengan Gedung Olah Raga (GOR) dan gedung-gedung milik pemerintah lainnya ini menjadikan Gedung Olah Seni dan

Budaya (GOSB) Jambi menjadi pusat aktivitas masyarakat di Kota Jambi yang mudah untuk di akses dari berbagai daerah sekitar Kota Jambi.

Gedung Olah Seni dan Budaya (GOSB) Jambi merupakan salah satu gedung milik pemerintah dan dikelola oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (Disbudpar) Provinsi Jambi. Namun demikian, meskipun gedung ini adalah milik Pemerintah Daerah, kebijakan yang mengatur dan mengelola gedung ini secara umum belum memiliki kebijakan sendiri yang berupa Peraturan Daerah guna secara khusus mengatur dan mengelola gedung tersebut. Kebijakan publik dapat diartikan sebagai serangkaian keputusan dan tindakan yang dilakukan oleh pemerintah bersama aktor-aktor elit politik dalam rangka menyelesaikan permasalahan publik guna kepentingan masyarakat.¹ Oleh karena itu, keberadaan pemerintah terkait sebagai pembuat kebijakan untuk pengelolaan Gedung tersebut sangat dibutuhkan.

Dalam pembangunan dan pengelolaan sebuah Gedung Olah Seni dan Budaya (GOSB) sangat dibutuhkan sebuah manajemen yang baik dan terintergritas. Hal ini dilakukan demi mendapatkan pengelolaan gedung yang lebih profesional, baik demi kenyamanan masyarakat umum sebagai pengunjung dan seniman sebagai pengguna atau penyelenggara pertunjukan di area gedung tersebut. Pengelolaan sama dengan manajemen sehingga pengelolaan dipahami sebagai suatu proses membeda-bedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan

¹ Eko Budi Sulistio. 2012. *Buku Ajar Studi Kebijakan Publik*. Bandar Lampung: Lembaga Penelitian Universitas Lampung, hlm. 3.

pengelolaan adalah agar segenap sumber daya yang ada seperti, sumber daya manusia, peralatan atau sarana yang ada dalam suatu organisasi dapat digerakan sedemikian rupa, sehingga dapat menghindarkan dari segenap pemborosan waktu, tenaga dan materi guna mencapai tujuan yang diinginkan.²

Selama ini pengupayaan pengelolaan Gedung Olah Seni dan Budaya (GOSB) Jambi ini tidak berfungsi secara maksimal sesuai dengan peruntukannya sebagai gedung pertunjukan kesenian dan kebudayaan, gedung ini hanya digunakan masyarakat umum sebagai tempat pesta perkawinan saja, sangat jarang aktivitas yang dilakukan oleh seniman di dalam maupun halaman pelataran gedung ini. Secara teknis pengaturan jadwal penggunaan gedung ini pada hari senin hingga jumat diperuntukan bagi seniman, dan pada hari sabtu hingga minggu diperuntukan bagi masyarakat yang akan mengadakan pesta perkawinan, sebab pesta-pesta perkawinan tersebut biasanya dilakukan pada akhir pekan saja dan penyewaan gedung ini sebagai tempat pesta-pesta perkawinan dimanfaatkan sebagai salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Di sayap kiri dari bagian depan gedung itu digunakan oleh Dewan Kesenian Jambi sebagai sekretariat. Tidak ada aktivitas kesenian selain rapat-rapat Dewan Kesenian Jambi. Sejak Dewan Kesenian Jambi tidak aktif dalam masa vakum, sekretariat ini sepi dan terkunci, begitu juga dengan pintu depan gedung. baru dibuka pada hari minggu saja ketika ada pesta. Kondisi ini kontras dengan

² George R. Terry. 2009. *Prinsip-prinsip Manajemen (edisi ke-10)*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 9.

suasana gedung dan halaman sebelahnya, yakni Gedung Olah Raga (GOR) yang padat aktivitas.³

Selain itu gedung ini memiliki berbagai permasalahan klasik dari segi infrastruktur yang tak kunjung mendapat perbaikan. Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan Bapak Eri Argawan, S.E. selaku Kepala Seksi Tradisi mengatakan bahwa meskipun gedung ini berada di bawah tanggung jawab Pemerintah Daerah, namun kebijakan yang mengatur dan mengelola Gedung Olah Seni dan Budaya (GOSB) Jambi ini secara umum belum memiliki kebijakan tersendiri yang berupa Peraturan Daerah guna secara khusus mengatur dan mengelola gedung tersebut, sehingga pengadaan fasilitas-fasilitas yang menjadi standar gedung pertunjukan kesenian tidak terpenuhi.

Novia Rizky Tanjung melakukan penelitian dengan judul Pengelolaan Taman Budaya pada UPT Museum Daerah dan Taman Budaya Provinsi Riau. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa UPT Museum Daerah dan Taman Budaya Provinsi Riau memiliki peran yang cukup besar sebagai organisasi yang bertugas dalam pengelolaan kegiatan/program kesenian dan kebudayaan Melayu Riau di Taman Budaya. Namun dari pengelolaan Taman Budaya jika dilihat dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan/pelaksanaan, dan pengawasan, terhadap program/kegiatan di Taman Budaya belum berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat bahwa belum terlaksananya beberapa program/kegiatan yang sudah direncanakan. Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengelolaan Taman Budaya pada UPT Museum Daerah dan Taman Budaya adalah masih kurangnya sumber

³ <https://www.inilahjambi.com/ketua-dk-jambi-gedung-olah-seni-kok-cuma-untuk-orang-pesta-kawinan/> di akses pada 28 Januari 2020.

daya manusia, sarana dan prasarana yang belum terkelola dengan baik, serta keterbatasan anggaran. Faktor-faktor ini yang berpengaruh dalam mengelola setiap program/kegiatan di Taman Budaya Provinsi Riau.⁴

Puspita Sari melakukan penelitian dengan judul *Penerimaan Retribusi Daerah Didalam Pengelolaan Gedung Olah Seni Sungai Kambang Terhadap Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kota Jambi*. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa proses pengelolaan mekanisme Gedung Olah Seni (GOS) Sungai Kambang sesuai dengan perda yang telah disetujui oleh gubernur. Dan adapula beberapa kendala yang terjadi yaitu, Dalam pengelolaan Aset daerah Gedung Olah Seni (GOS) Sungai Kambang bagi pendapatan asli daerah kota jambi adalah retribusi yang tidak sesuai target di karenakan kalah saing dengan Gedung swasta yang berfasilitas lebih lengkap. Dengan demikian upaya yang dilakukan oleh dinas pariwisata provinsi jambi terkait retribusi yang tidak sesuai target dalam pengelolaan asset daerah gedung olah seni sungai kambang kota Jambi, salah satunya yakni dengan mengkilankan Gedung Olah Seni (GOS) Sungai Kambang Kota Jambi di beberapa media cetak seperti koran, tv, majalah, dll.⁵

Dari begitu banyak permasalahan ini, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Kebijakan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Pengelolaan Gedung Olah Seni dan Budaya Jambi”**.

⁴ Novia Rizky Tanjung. 2018. *Pengelolaan Taman Budaya pada UPT Museum Daerah dan Taman Budaya Provinsi Riau*. Riau: Ilmu Administrasi Publik. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Riau.

⁵ Puspita Sari. 2020. *Penerimaan Retribusi Daerah Didalam Pengelolaan Gedung Olah Seni Sungai Kambang Terhadap Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kota Jambi*. Jambi: Ilmu pemerintahan. Fakultas Syariah. Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah Kebijakan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam pengelolaan Gedung Olah Seni dan Budaya Jambi?
2. Bagaimanakah Upaya Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam pengelolaan Gedung Olah Seni dan Budaya Jambi?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai melalui penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui kebijakan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam pengelolaan Gedung Olah Seni dan Budaya Jambi.
2. Untuk mengetahui Upaya Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dalam pengelolaan Gedung Olah Seni dan Budaya Jambi.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini bermanfaat :

1. Secara Teoritis

Penelitian ini dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan dan bermanfaat bagi perkembangan ilmu sosial, khususnya dalam bidang Ilmu Pemerintahan yang berkaitan dengan kebijakan publik dan manajemen.

2. Secara Praktis

- a. Penelitian ini dapat berguna sebagai referensi bagi penelitian berikutnya yang mengkaji kebijakan dalam pengelolaan Gedung Olah Seni dan Budaya serta sebagai rekomendasi dalam rangka perbaikan pengelolaan Gedung olah Seni dan Budaya yang lebih baik.
- b. Penelitian ini dapat berguna sebagai salah satu bahan rujukan bagi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Jambi dalam pelaksanaan kebijakan pengelolaan Gedung Olah Seni dan Budaya Kota Baru.

E. Landasan Teori

1. Tinjauan Tentang Kebijakan publik

Pada dasarnya, suatu kebijakan sangatlah berbeda dengan kebijaksanaan (wisdom) maupun kebajikan (virtues). Istilah kebijakan dalam penggunaannya kerap kali dipertukarkan dengan istilah-istilah lain seperti tujuan (goals), program, keputusan, undang-undang, ketentuan-ketentuan, standar, proposal, dan rancangan induk (grand design). Bagi para pembuat kebijakan, mungkin istilah-istilah tersebut tidak bermasalah. Namun bagi mereka yang berada diluar stuktur pembuat/pengambil kebijakan, mungkin hal ini akan membingungkan. Terdapat banyak batasan atau definisi mengenai apa yang dimaksud dengan kebijakan (policy), karena pada dasarnya setiap ahli memiliki pengertian dan makna masing-masing dari setiap kebijakan. Dari pengertian tersebut akan menghasilkan

penekanan-penekanan tersendiri yang berbeda-beda. Perbedaan ini timbul karena setiap ahli memiliki latar belakang yang berbeda-beda pula.⁶

a. Pengertian Kebijakan publik

Kebijakan publik adalah serangkaian keputusan dan tindakan yang dilakukan oleh pemerintah bersama aktor-aktor elit politik dalam rangka menyelesaikan permasalahan publik guna kepentingan masyarakat.⁷ Kebijakan publik dapat diartikan pula sebagai strategi untuk mengantar masyarakat pada masa awal, memasuki masa masyarakat pada masa transisi, untuk menuju masyarakat yang dicita-citakan.⁸ Dari berbagai pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kebijakan publik adalah serangkaian tindakan yang dibuat oleh pemerintah dan/atau bersama dengan para aktor politik dalam rangka mengatasi berbagai permasalahan publik guna mencapai tujuan yang diinginkan demi kepentingan khalayak ramai.

b. Tahap-Tahap Kebijakan Publik

Telah diuraikan di atas mengenai apa itu kebijakan publik. Secara sederhana dijelaskan bahwa kebijakan publik merupakan sebuah produk (output) pemerintah pusat maupun daerah dalam rangka pemecahan masalah-masalah publik yang dianggap mendesak (urgent) demi kesejahteraan masyarakat. Pengadaan sebuah produk yang dalam hal ini adalah sebuah kebijakan publik, bukanlah barang instan yang serta-merta

⁶ Suharno. 2013. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik: Kajian Proses dan Analisis Kebijakan*. Yogyakarta: Penerbit Ombak, hlm. 3.

⁷ Eko Budi Sulistio. *Op.Cit.*, hlm. 3.

⁸ Riant Nugroho. 2011, *Public Policy*. Jakarta: Elex Media Komputindo, hlm. 96.

hadir seketika ketika datang sebuah permasalahan publik, tentu terdapat proses atau tahapan-tahapan dalam pembuatan sebuah kebijakan. Tahap-tahap kebijakan publik adalah sebagai berikut:

1. Penyusunan Agenda, adalah sebuah fase dan proses yang sangat strategis dalam tahapan kebijakan publik. Dalam fase inilah kemudian ditentukan mana permasalahan publik dan prioritas yang menjadi urgensi pada saat itu. Jika sebuah isu publik mendapatkan kedudukan sebagai masalah publik dan mendapat prioritas dalam agenda publik, maka isu publik tersebut berhak mendapatkan alokasi sumber daya publik yang lebih dari pada isu publik lainnya. Dalam fase ini sangat penting untuk dapat menentukan isu kebijakan yang akan dijadikan masalah kebijakan dalam suatu agenda pemerintah. Isu kebijakan biasanya muncul ketika terjadi perang pendapat antar aktor mengenai tindakan yang akan maupun yang telah ditempuh, maupun pertentangan mengenai nilai pandang dari karakter masalah tersebut.
2. Formulasi Kebijakan, masalah yang telah berhasil masuk dalam agenda pemerintah, kemudian diolah dan didefinisikan oleh para pembuat kebijakan untuk dapat ditemukan alternatif-alternatif kebijakan sebagai solusi dari masalah kebijakan tersebut. Sama halnya dengan pemilihan isu masalah, pemilihan alternatif kebijakan sebagai solusi pemecahan masalah kebijakan juga dipilih dan diseleksi agar didapat pilihan alternatif terbaik untuk memecahkan masalah kebijakan.
3. Adopsi/Legitimasi, kebijakan Tujuan legitimasi adalah untuk memberikan otorisasi pada proses dasar pemerintahan. Jika tindakan legitimasi dalam suatu masyarakat diatur oleh kedaulatan rakyat, warga negara akan mengikuti arahan pemerintah. Namun warga negara harus percaya bahwa tindakan pemerintah adalah tindakan yang sah, yaitu dengan mendukung. Dukungan untuk rezim cenderung berdifusi-cadangan dari sikap baik dan niat baik terhadap tindakan pemerintah yang membantu anggota mentolerir pemerintahan disonansi. Legitimasi dapat dikelola melalui manipulasi simbol-simbol tertentu. Di mana melalui proses ini orang belajar untuk mendukung pemerintah.
4. Implementasi Kebijakan, Semua program hanya akan menjadi catatan-catatan elit, jika program tersebut tidak diimplementasikan. Oleh karena itu, program kebijakan yang telah diambil sebagai alternatif pemecahan masalah harus diimplementasikan, yakni dilaksanakan oleh badan-badan administrasi maupun agen-agen pemerintah ditingkat bawah. Kebijakan yang telah dilaksanakan oleh unit-unit administrasi yang memobilisasi sumberdaya finansial dan manusia. Pada implementasi ini berbagai kepentingan akan saling

bersaing. Beberapa implementasi kebijakan mendapat dukungan para pelaksana, namun beberapa yang lain mungkin akan ditentang oleh para pelaksana.

5. Penilaian/ Evaluasi Kebijakan Secara umum, evaluasi merupakan fase atau tahapan fungsional yang berkaitan dengan estimasi dan nilai dari sebuah kebijakan. Evaluasi bukan hanya sekedar sebuah tahapan yang akan dilakukan pada agenda terakhir sebuah proses kebijakan. Namun juga mencakup seluruh aspek dalam sebuah kebijakan. Mulai dari perumusan masalah-masalah kebijakan, program-program yang diusulkan untuk memecahkan masalah kebijakan, implementasi kebijakan hingga dampak yang ditimbulkan dari kebijakan itu sendiri.⁹

2. Tinjauan Tentang Pengelolaan

a. Pengertian Pengelolaan

Pengelolaan adalah proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan. Secara umum pengelolaan merupakan kegiatan merubah sesuatu hingga menjadi baik berat memiliki nilai-nilai yang tinggi dari semula. Pengelolaan dapat juga diartikan sebagai untuk melakukan sesuatu agar lebih sesuai serta cocok dengan kebutuhan sehingga lebih bermanfaat.

Pengelolaan merupakan istilah yang dipakai dalam ilmu manajemen. Secara etimologi istilah pengelolaan berasal dari kata kelola (to manage) dan biasanya merujuk pada proses mengurus atau menangani sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Jadi pengelolaan merupakan ilmu manajemen yang berhubungan dengan proses mengurus dan menangani sesuatu untuk mewujudkan tujuan tertentu yang ingin dicapai.¹⁰

⁹ William N. Dunn. 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik (edisi kedua)*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, hlm. 24.

¹⁰ Dwi Jowijoto, Ryant Nugroho. 2003. *Kebijakan Publik Formulasi Implementasi dan Evaluasi*, Jakarta: Elex Media Komputondo, hlm. 199.

Pengelolaan sama dengan manajemen sehingga pengelolaan dipahami sebagai suatu proses membeda-bedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹¹

Pengelolaan atau yang sering disebut manajemen pada umumnya sering dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas dalam organisasi berupa perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, pengarahan, dan pengawasan. Istilah manajemen berasal dari kata kerja (to manage) yang berarti menangani, atau mengatur. Dari pengertian pengelolaan di atas, dapat disimpulkan bahwa Pengertian Pengelolaan yaitu bukan hanya melaksanakan suatu kegiatan, yang meliputi fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

b. Tujuan Pengelolaan

Tujuan pengelolaan adalah agar segenap sumber daya yang ada seperti, sumber daya manusia, peralatan atau sarana yang ada dalam suatu organisasi dapat digerakan sedemikian rupa, sehingga dapat menghindarkan dari segenap pemborosan waktu, tenaga dan materi guna mencapai tujuan yang diinginkan. Pengelolaan dibutuhkan dalam semua organisasi, karena tanpa adanya pengelolan atau manajemen semua usaha

¹¹ George R. Terry. *Op.Cit.*, hlm. 9.

akan sia-sia dan pencapaian tujuan akan lebih sulit. Disini ada beberapa tujuan pengelolaan, yaitu :¹²

1. Untuk pencapaian tujuan organisasi berdasarkan visi dan misi.
2. Untuk menjaga keseimbangan di antara tujuan- tujuan yang saling bertentangan. Pengelolaan dibutuhkan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran dan kegiatan-kegiatan yang saling bertentangan dari pihak yang perkepentingan dalam suatu organisasi.
3. Untuk mencapai efisien dan efektivitas. Suatu kerja organisasi dapat diukur dengan banyak cara yang berbeda. Salah satu cara yang umum yaitu efisien dan efektivitas.

Tujuan pengelolaan akan tercapai jika langkah-langkah dalam pelaksanaan manajemen di tetapkan secara tepat, langkah- langkah pelaksanaan pengelolaan berdasarkan tujuan adalah sebagai berikut:¹³

1. Menentukan strategi.
2. Menentukan sarana dan batasan tanggung jawab.
3. Menentukan target yang mencakup kriteria hasil, kualitas dan batasan waktu.
4. Menentukan pengukuran pengoperasian tugas dan rencana.
5. Menentukan standar kerja yang mencakup efektivitas dan efisiensi.
6. Menentukan ukuran untuk menilai.
7. Mengadakan pertemuan.

¹² Husaini Usman, 2006. *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara hlm. 34.

¹³Irine Diana Wijayanti, 2008. *Manajemen*. Yogyakarta: Mitra Cendikia Press. hlm. 59.

8. Pelaksanaan.
9. Mengadaan penilaian.
10. Mengadakan tinjauan secara berkala.
11. Pelaksanaan tahap berikutnya, berlangsung secara berulang-ulang.

Berdasarkan uraian diatas bahwa tujuan pengelolaan tidak akan terlepas dari memanfaatkan sumber daya manusia, sarana dan prasarana secara efektif dan efisien agar tujuan organisasi tercapai.

c. Fungsi Pengelolaan

Fungsi pengelolaan adalah sebagai usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui usaha orang lain.¹⁴

Empat fungsi dasar pengelolaan antara lain Perencanaan (planning), Pengorganisasian (organizing), Penggerakkan (actuating), dan Pengawasan (controlling).¹⁵

Berikut adalah pengertian fungsi-fungsi dasar pengelolaan:

1. Perencanaan (planning) adalah pemilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.¹⁶
2. Pengorganisasian (organizing) adalah penentuan, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang (pegawai), terhadap

¹⁴ George R. Terry, *Op.Cit.*, hlm. 1.

¹⁵ *Ibid.*, hlm. 10.

¹⁶ *Ibid.*

kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.¹⁷ azas-azas Pengorganisasian, sebagai berikut, yaitu :

- 1) Tujuan.
- 2) Pembagian kerja.
- 3) Penempatan tenaga kerja.
- 4) Wewenang dan tanggung jawab.
- 5) Pelimpahan wewenang.¹⁸

3. Penggerakkan (actuating) adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.¹⁹ Definisi diatas terlihat bahwa tercapai atau tidaknya tujuan tergantung kepada bergerak atau tidaknya seluruh anggota kelompok manajemen, mulai dari tingkat atas, menengah sampai kebawah. Segala kegiatan harus terarah kepada sasarannya, mengingat kegiatan yang tidak terarah kepada sasarannya hanyalah merupakan pemborosan terhadap tenaga kerja, uang, waktu dan materi atau dengan kata lain merupakan pemborosan terhadap alat manajemen. Hal ini sudah barang tentu merupakan kesalahan

¹⁷ George R. Terry. *Op.Cit.*, hlm. 38.

¹⁸ *Ibid.*, hlm. 46.

¹⁹ *Ibid.*, hlm. 82.

dalam manajemen. Tercapainya tujuan bukan hanya tergantung kepada Perencanaan dan Pengorganisasian yang baik, melainkan juga tergantung pada pergerakan dan pengawasan. Perencanaan dan pengorganisasian hanyalah merupakan landasan yang kuat untuk adanya pergerakan yang terarah kepada sasaran yang dituju. Pergerakan tanpa Perencanaan tidak akan berjalan efektif karena dalam perencanaan itulah ditentukan tujuan, anggaran, standar, metode kerja, prosedur dan program.

Faktor-faktor yang diperlukan untuk pergerakan yaitu:

- 1) Kepemimpinan
 - 2) Sikap dan moril
 - 3) Tatahubungan
 - 4) Perangsang
 - 5) Supervisi
 - 6) Disiplin.
4. Pengawasan (controlling) mempunyai peranan atau kedudukan yang penting sekali dalam manajemen, mengingat mempunyai fungsi untuk menguji apakah pelaksanaan kerja teratur tertib, terarah atau tidak. Walaupun Perencanaan, Pengorganisasian, Pergerakan baik, tetapi apabila pelaksanaan kerja tidak teratur, tertib dan terarah, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Dengan demikian Pengawasan mempunyai fungsi untuk mengawasi segala kegiatan agar tertuju kepada sasarnya,

sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu ukuran apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilaman perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan ukuran.²⁰

Terry mengemukakan proses pengawasan sebagai berikut, yaitu²¹:

- 1) Menentukan standard atau dasar bagi pengawasan.
- 2) Ukuran pelaksanaan.
- 3) Bandingkan pelaksanaan dengan standard dan temukan jika ada perbedaan.
- 4) Perbaiki penyimpangan dengan cara-cara tindakan yang tepat.²²

d. Ciri-ciri Pengelolaan yang Baik

Pengelolaan yang baik merupakan pondasi bagi pengembangan setiap organisasi, baik organisasi pemerintah, perusahaan, serikat pekerja dan organisasi lainnya. Dengan pengelolaan yang baik, hal ini mengindikasikan bahwa organisasi telah memenuhi persyaratan dan memiliki perangkat minimal untuk memastikan kredibilitas, integritas dan otoritas sebuah institusi dalam membangun aturan, membuat keputusan serta mengembangkan program dan kebijakan yang merefleksikan

²⁰ George R. Terry. *Op.Cit.*, hlm. 110.

²¹ Sukarna. 2011. *Dasar –dasar Manajemen.*, Bandung: Mandar Maju, hlm. 116.

²² *Ibid.*, hlm. 116.

pandangan dan kebutuhan anggota. Utamanya, melalui pengelolaan yang baik, organisasi memelihara kepercayaan anggota meningkatkan reputasi, serta memengaruhi anggota-anggotanya melalui interaksi yang dibangunnya. Kegagalan diterapkannya pengelolaan yang baik dalam organisasi pengusaha, tidak hanya menghancurkan reputasi, serta mengurangi efektivitas organisasi, akan tetapi juga berdampak negatif terhadap reputasi mereka yang diwakilinya. Pengelolaan yang baik merupakan elemen penting untuk memastikan organisasi bekerja sesuai dengan kepentingan anggotanya.

Menurut George R. Terry menjelaskan bahwa pengelolaan yang baik meliputi :²³

1. Perencanaan (Planning) adalah pemilihan fakta-fakta dan usaha menghubungkan fakta satu dengan lainnya, kemudian membuat perkiraan dan peramalan tentang keadaan dan perumusan tindakan untuk masa yang akan datang yang sekiranya diperlukan untuk mencapai hasil yang dikehendaki.
2. Pengorganisasian (Organizing) diartikan sebagai kegiatan mengaplikasikan seluruh kegiatan yang harus dilaksanakan antara kelompok kerja dan menetapkan wewenang tertentu serta tanggung jawab sehingga terwujud kesatuan usaha dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

²³ George R. Terry. *Op.Cit.*, hlm. 342.

3. Penggerakan (Actuating) adalah menempatkan semua anggota daripada kelompok agar bekerja secara sadar untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi.
4. Pengawasan (Controlling) diartikan sebagai proses penentuan yang dicapai, pengukuran dan koreksi terhadap aktivitas pelaksanaan dan bilamana perlu mengambil tindakan korektif terhadap aktivitas pelaksanaan dapat berjalan menurut rencana.

Tujuan perancangan adalah²⁴ :

- a. Mengurangi/mengimbangi ketidakpastian perubahan-perubahan diwaktu yang akan datang.
- b. Memusatkan perhatian kepada sasaran.
- c. Mendapatkan/menjamin proses pencapaian tujuan terlaksana secara ekonomis
- d. Memudahkan pengawasan

Tujuan pengorganisasian adalah²⁵ :

- a. Mendelegasikan tugas-tugas untuk menjaga keseimbangan beban kerja dalam suatu organisasi yang sehat.
- b. Memberikan batasan wewenang untuk melaksanakan tugas sehingga setiap orang dapat mengambil keputusan sesuai dengan diharapkan.

²⁴ Laksmi, dkk. 2008. *Manajemen Perkantoran Modern*, Jakarta: Penaku. hlm. 30.

²⁵ *Ibid.*, hlm. 43.

- c. Memastikan tanggung jawab dalam jabatan-jabatan perorangan untuk mencegah seseorang melemparkan kesalahan kepada pihak lain, atau mengkambinghitamkan orang lain.
- d. Memudahkan koordinasi, tidak hanya mengkoordinasi sumber daya manusia tetapi juga sumber daya lainnya, seperti anggaran, fasilitas dan peralatan.
- e. Memudahkan motivasi dan moral pekerja.

Tujuan penggerakan adalah :²⁶

- a. Menciptakan kerja sama yang lebih efisien.
- b. Mengembangkan kemampuan dan ketrampilan staf.
- c. Menumbuhkan rasa memiliki dan menyukai pekerjaan.
- d. Mengusahakan suasana lingkungan kerja yang meningkatkan motivasi dan prestasi kerja staf
- e. Membuat organisasi berkembang secara dinamis

Tujuan pengawasan sebagai berikut :²⁷

- a. Untuk mengetahui apakah suatu kegiatan itu berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
- b. Untuk mengetahui dengan intruksi-intruksi dalam azas-azas yang telah diperintahkan.
- c. Untuk mengetahui kesulitan-kesulitan dan kelemahan-kelemahan dalam pekerjaan atau bekerja.

²⁶ George R. Terry. *Op.Cit.*, hlm. 364.

²⁷ Soekarno, K. 1982. *DasarDasar Manajemen*, Miswar: Jakarta, hlm. 165.

- d. Untuk mengetahui segala sesuatu apakah berjalan efektif atau efisien.
- e. Untuk mencari jalan menuju kearah perbaikan.

3. Tinjauan Tentang Gedung Olah Seni

a. Pengertian Gedung Olah Seni

Gedung merupakan bangunan tembok yang berukuran besar dan berfungsi sebagai tempat kegiatan, seperti: perkantoran, pertemuan, perniagaan, pertunjukan, olahraga, dan sebagainya.²⁸

Olah merupakan kata dasar dari mengolah. Mengolah memiliki arti dalam kelas verba atau kata kerja, sehingga mengolah dapat menyatakan suatu tindakan, keberadaan, pengalaman, atau pengertian dinamis lainnya.²⁹

Seni adalah ekspresi ruh dan budaya manusia yang mengandung keindahan. Seni lahir dari sisi terdalam manusia yang didorong oleh kecenderungan seniman terhadap yang terlihat indah. Dorongan tersebut merupakan naluri manusia atau fitrah yang dianugerahkan Allah SWT kepada hamba-hambanya.³⁰

Jadi, Gedung Olah Seni adalah bangunan yang berfungsi sebagai tempat kegiatan pertunjukkan kebudayaan bidang seni masyarakat Jambi.

²⁸ *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Luar Jaringan (offline)*,

²⁹ *Ibid.*

³⁰ <http://media.isnet.org/kmi/islam/Quraish/Wawasan/Seni1.html>

F. Kerangka Pikir

Pemerintahan Daerah dapat mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahannya sesuai dengan asas otonomi dan tugas pembantuan, yang ditujukan untuk mencapai kesejahteraan masyarakat, melalui peningkatan, pelayanan, pemberdayaan dan peranserta masyarakat, serta peningkatan daya saing daerah dengan memperhatikan prinsip-prinsip demokrasi, pemerataan, keadilan, dan kekhususan daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

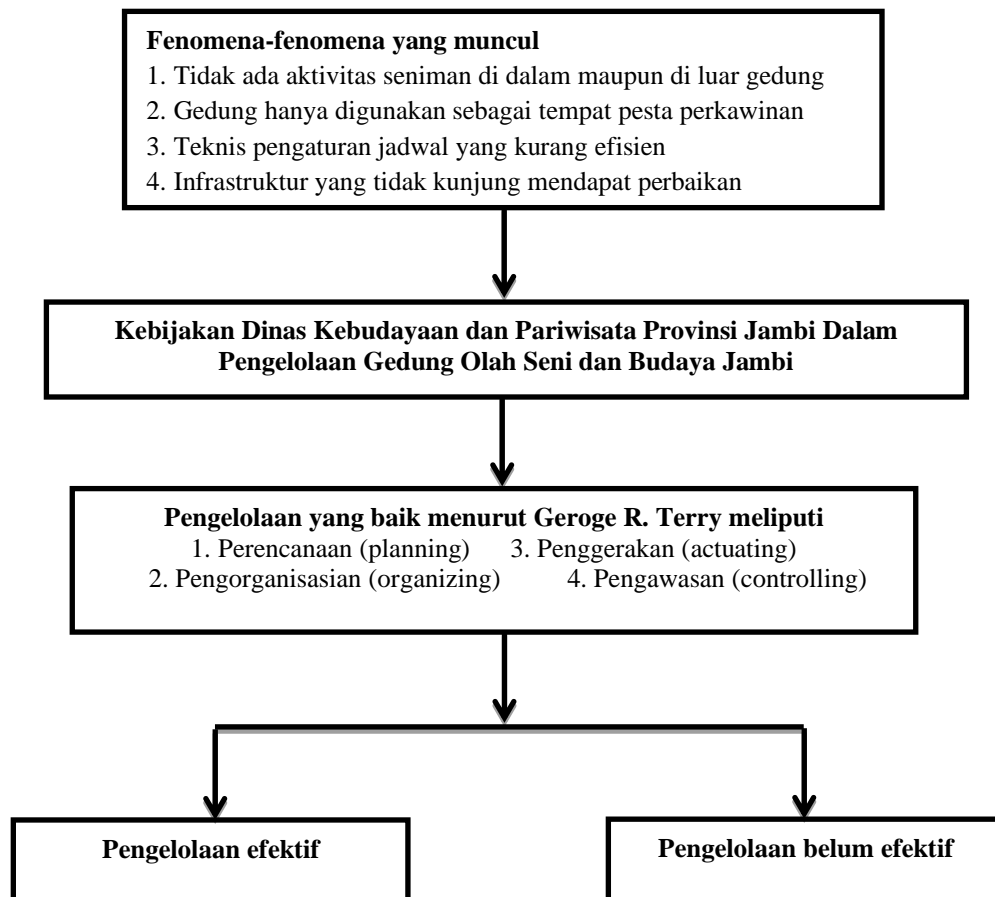
Dalam rangka pencapaian kesejahteraan masyarakat ini maka dibangunlah fasilitas-fasilitas umum seperti Gedung Olah Seni dan Budaya (GOSB) jambi, Dalam Pengelolaannya sangat dibutuhkan sebuah manajemen tata kelola gedung yang baik dan terintergrasi. Hal ini dilakukan sebagai salah satu perwujudan program pemerintah dalam rangka pelaksanaan kesejahteraan masyarakat melalui sebuah pembangunan dan pelayanan. Pelaksanaan pembangunan dan pelayanan bagi kesejahteraan masyarakat tentu bukanlah sekedar pembangunan yang hanya secara fisik. Namun juga dibutuhkan sebuah pengelolaan yang baik dan professional untuk mencapai sebuah gedung yang nyaman bagi seniman maupun masyarakat umum.

Manajemen yang baik dan terintegrasi sudah tentu sangat diperlukan dalam pelaksanaan tata kelola gedung ini. Namun nyatanya, fakta dilapangan kerap kali menunjukkan sesuatu hal yang kurang diinginkan. Seperti citra fasilitas gedung yang buruk, SDM yang kurang memadai, tingkat keamanan yang kurang terjamin dll. Hal ini rupanya telah menjadi potret tersendiri yang dialami oleh

Gedung Olah Seni dan Budaya (GOSB) Jambi ini. Permasalahan-permasalahan kompleks seperti yang telah dipaparkan dalam latar belakang akan menjadi pemandangan umum yang akan kita temui saat kita mengunjungi gedung pertunjukan kesenian ini. Hal ini terjadi karena pengeloaan gedung yang kurang memperhatikan aspek-aspek manajemen yang baik dalam mengelola dan menjalankan sebuah gedung kesenian.

Untuk itu, melalui Peraturan yang dikelola oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi (Disbudpar) Jambi penulis akan menganalisis apakah pengelolaan Gedung Olah seni dan Budaya (GOSB) Jambi telah sesuai dengan kebijakan yang di buat instansi terkait dengan menggunakan kriteria pengelolaan yang baik menurut George R. Terry yaitu Perencanaan (planning), Pengorganisasian (organizing), Penggerakkan (actuating), dan Pengawasan (controlling).

Gambar 1
Kerangka Pikir



G. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan penelitian ini dipilih sebagai upaya memecahkan masalah dengan menggambarkan atau melukiskan keadaan objek penelitian pada saat sekarang berdasarkan fakta-fakta yang ada dan dideskripsikan dalam bentuk kata-kata dan bahasa yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Menurut Bogdan dan Taylor, metodologi kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.³¹ Metode ini kemudian diterapkan dalam melakukan penelitian tentang Kebijakan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi (Disbudpar) Jambi Dalam Pengelolaan Gedung Olah Seni dan Budaya (GOSB) Jambi.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (Disbudpar) Provinsi Jambi JL. K.H Agus Salim, Kota Baru, Kota Jambi, Jambi 36129, dan Gedung olah Seni dan Budaya (GOSB) Jambi, JL. K.H Agus Salim, Kota Baru, Kota Jambi, Jambi 36129.

3. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan hal utama dalam penelitian kualitatif. Penentuan masalah pada dasarnya menurut Lincoln dan Guba yaitu bergantung pada paradigma yang dianut oleh seorang peneliti, yaitu sebagai peneliti, evaluator, ataukah sebagai peneliti kebijakan.³² Dengan demikian, dalam penelitian kualitatif ini hal yang harus diperhatikan adalah masalah dan fokus penelitian. Adapun fokus yang digunakan penulis dalam penelitian ini yaitu Kebijakan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Provinsi Jambi Dalam Pengelolaan Gedung Olah Seni dan Budaya Jambi, menggunakan hanya empat kriteria teori pengelolaan yang baik menurut George R. Terry sebagai berikut :

³¹ Lexy J. Moleong. 2007. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hlm. 4.

³² *Ibid.*, hlm. 92.

1. Perencanaan (Planning) adalah pemilihan fakta-fakta dan usaha menghubungkan fakta satu dengan lainnya, kemudian membuat perkiraan dan peramalan tentang keadaan dan perumusan tindakan untuk masa yang akan datang yang sekiranya diperlukan untuk mencapai hasil yang dikehendaki.
2. Pengorganisasian (Organizing) diartikan sebagai kegiatan mengaplikasikan seluruh kegiatan yang harus dilaksanakan antara kelompok kerja dan menetapkan wewenang tertentu serta tanggung jawab sehingga terwujud kesatuan usaha dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.
3. Penggerakan (Actuating) adalah menempatkan semua anggota daripada kelompok agar bekerja secara sadar untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi.
4. Pengawasan (Controlling) diartikan sebagai proses penentuan yang dicapai, pengukuran dan koreksi terhadap aktivitas pelaksanaan dan bilamana perlu mengambil tindakan korektif terhadap aktivitas pelaksanaan dapat berjalan menurut rencana.

4. Sumber data

Jenis data dikelompokkan berdasarkan jenis dan posisinya, mulai dari yang paling nyata sampai dengan yang paling samar-samar dan mulai dari yang paling terlibat sampai dengan yang bersifat sekunder. Sumber data utama pada penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti sumber data tertulis.³³ Sumber data dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer
Data primer yang digunakan adalah berasal dari hasil wawancara. Sumber data ditulis atau direkam.³⁴ Wawancara dilakukan kepada informan yang telah ditentukan dengan menggunakan panduan wawancara mengenai Kebijakan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Dalam Pengelolaan Gedung Olah Seni dan Budaya Jambi.
2. Data Sekunder
Data sekunder merupakan data yang diperoleh dari sumber-sumber yang ada.³⁵ Data sekunder digunakan sebagai pendukung guna mencari fakta yang sebenarnya. Data sekunder juga diperlukan

³³ HB. Sutopo. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*, Surakarta: UNS Press, hlm. 56.

³⁴ *Ibid.*, hlm. 57.

³⁵ *Ibid.*, hlm. 58.

untuk melengkapi informasi dalam rangka mencocokkan data yang diperoleh.

5. Teknik Penentuan Informan

Informan adalah orang yang memberikan informasi yang diperlukan selama proses penelitian. Teknik pemilihan informan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sampling purposive. Sampling purposive adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Alasan pemakaian teknik purposive disebabkan oleh bentuk dan ciri penelitian ini sendiri yaitu untuk mendapatkan informasi-informasi yang sesuai dengan tujuan dari pelaksanaan penelitian ini.³⁶ Penentuan informan yang akan diambil data nya adalah:

1. Bapak Syargawi, S.E. selaku Kasubbag Umum dan Kepegawaian Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (Disbudpar) Provinsi Jambi.
2. Bapak Eri Argawan, S.E. selaku Kepala Seksi Tradisi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (Disbudpar) Provinsi Jambi.
3. Verus selaku Ketua dari Forum Musisi Jambi (FMJ).

6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dalam tiga tahap, yaitu:³⁷

- a. Observasi
Teknik observasi digunakan untuk mengamati secara langsung kejadian-kejadian yang ada di lokasi penelitian.

³⁶ Suyanto, Bagong dan Sutinah. 2011. *Metode Penelitian Sosial*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta, hlm. 171-172.

³⁷ Creswell, J.W. 2017. *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. hlm. 253

- b. Wawancara
Teknik wawancara digunakan untuk mewawancarai secara langsung pelaksanaan kebijakan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata (Disbudpar) Jambi dalam pengelolaan Gedung Olah Seni dan Budaya (GOSB) Jambi.
- c. Dokumentasi
Peneliti mengamati secara langsung kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan, untuk mengambil data yang akurat dengan metode pengambilan gambar dan data-data tertulis untuk mendukung keabsahan data yang diperoleh.

7. Teknik Analisis Data

Peneliti menggunakan metode kualitatif deskriptif dalam menganalisis data. Data yang diperoleh melalui wawancara dalam penelitian ini di analisis dengan menggunakan analisis deskriptif kualitatif yaitu dengan cara data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan informan dideskriptifkan secara menyeluruh. Data wawancara dalam penelitian adalah sumber data utama yang menjadi bahan analisis data untuk menjawab masalah penelitian, analisis data dimulai dengan melakukan wawancara mendalam dengan informan.

Setelah melakukan wawancara, peneliti membuat transkrip hasil wawancara dengan cara memutar kembali rekaman wawancara kemudian menuliskan kata- kata yang sesuai dengan apa yang ada direkaman tersebut. Setelah peneliti menulis hasil wawancara ke dalam transkrip, selanjutnya peneliti membuat reduksi data dengan cara abstraksi, yaitu mengambil data yang sesuai dengan konteks penelitian dan mengabaikan data yang tidak diperlukan. Dalam penelitian kualitatif, tahapan-tahapan analisis data meliputi antara lain:

- a. Reduksi Data (reduction data). Data yang diperoleh dari laporan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Kegiatan mereduksi data yang telah dilakukan dalam penelitian ini meliputi ; perekapan hasil wawancara, pengamatan dan dokumentasi baik yang berhasil direkam melalui recorder maupun catatan-catatan lapangan dan hasil pengumpulan dokumen yang berhubungan dengan fokus penelitian. Pada penelitian Kebijakan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Dalam Pengelolaan Gedung Olah Seni dan Budaya Jambi ini, data yang diperoleh kemudian dipilih, diseleksi dan difokuskan pada hal-hal yang berkaitan dengan permasalahan tata kelola gedung ini yang nantinya akan dievaluasi.
- b. Penyajian Data (data display). Penyajian data penelitian kualitatif bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, dan sejenisnya. Pada penelitian ini, data ditampilkan dalam bentuk uraian, tabel, gambar atau foto. Tetapi, yang paling banyak digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian ini adalah dengan teks naratif yang mendeskripsikan bagaimana permasalahan tata kelola Gedung Olah Seni dan Budaya (GOSB) Jambi yang kemudian dievaluasi.
- c. Penarikan Kesimpulan (concluting drawing) Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali kelapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. Pada penelitian ini, data yang diperoleh kemudian dianalisis dan dicari pola, tema serta hal-hal yang sering muncul, yang dituangkan dalam kesimpulan. Proses penarikan kesimpulan dalam penelitian ini akan dilakukan dengan cara mendiskusikan data hasil penemuan di lapangan dengan teori-teori yang diusulkan dalam Bab Tinjauan Pustaka, serta dengan pengambilan intisari dari rangkaian hasil penelitian berdasarkan observasi, wawancara, serta dokumentasi.

8. Keabsahan Data/Triangulasi

Teknik keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang

memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.³⁸

Jenis triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi dengan metode. Pada triangulasi dengan metode, Patton menjelaskan terdapat dua strategi triangulasi, yaitu:

- 1) Pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data,
- 2) Pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.³⁹

Triangulasi ini dilakukan untuk melakukan pengecekan terhadap penggunaan metode pengumpulan data, apakah informasi yang didapat dengan metode interview sama dengan metode observasi, atau apakah hasil observasi sesuai dengan informasi yang diberikan ketika diinterview. Begitu pula teknik yang dilakukan untuk menguji sumber data, apakah sumber data ketika diinterview dan diobservasi akan memberikan informasi yang sama atau berbeda. Apabila berbeda maka peneliti harus dapat menjelaskan perbedaan itu, tujuannya adalah untuk mencari kesamaan data dengan metode yang berbeda.⁴⁰

³⁸ Lexy J. Moleong. *Op.Cit* ., hlm. 330.

³⁹ *Ibid.*, hlm. 331.

⁴⁰ Burhan Bungin. 2011. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Kencana Prenada Media Group. Jakarta, hlm. 265.