

RESILIENSI TATA KELOLA KEBUDAYAAN: INTEGRASI DESA ADAT DAN ADMINISTRASI PUBLIK MODERN DALAM HALUAN PEMBANGUNAN BALI 2125

Ni Putu Ari Setiawati¹, Ni Ketut Eka Muliani², I Wayan Sutrisna³

^{1,2,3}Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mahendradatta

Jalan Ken Arok No.12, Peguyangan, Denpasar

¹Email: setiawati.putuari17@gmail.com

Abstrak-Pembangunan Bali menuju visi Bali Era Baru 2125 menghadapi tantangan multidimensional berupa disrupsi teknologi, globalisasi, degradasi budaya, perubahan demografi, serta kompleksitas hubungan antara birokrasi pemerintahan modern dan Desa Adat sebagai *self-governing community*. Kondisi tersebut menuntut adanya model tata kelola yang mampu mengintegrasikan kelembagaan formal dengan sistem pemerintahan adat secara adaptif dan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan merumuskan model tata kelola kolaboratif sebagai kerangka implementasi Haluan Pembangunan Bali Masa Depan Tahun 2025–2125. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian konseptual (*conceptual research*) melalui studi kepustakaan. Data diperoleh dari berbagai regulasi, dokumen kebijakan, literatur ilmiah, serta referensi mengenai *collaborative governance*, *dynamic governance*, administrasi publik, dan pembangunan berbasis kearifan lokal. Analisis dilakukan menggunakan *content analysis* dan sintesis konseptual untuk mengintegrasikan perspektif teoritis dengan konteks pembangunan Bali. Hasil penelitian menghasilkan Model Tata Kelola Kolaboratif Bali Padma Bhuwana 2125 yang dibangun atas empat pilar utama, yaitu (1) struktur kelembagaan kolaboratif yang memperkuat sinergi antara pemerintah daerah, Majelis Desa Adat, dan Desa Adat; (2) penguatan kapabilitas *dynamic governance* melalui *thinking ahead*, *thinking again*, dan *thinking across*; (3) integrasi digital dan ekonomi sirkular melalui digitalisasi administrasi, penguatan BUPDA/LPD, serta perlindungan hak kekayaan intelektual komunal; dan (4) penguatan modal sosial melalui pembangunan kepercayaan, kesamaan visi, dan pencapaian *small wins*. Model ini diharapkan menjadi kerangka kebijakan yang adaptif, kolaboratif, dan berkelanjutan dalam mendukung terwujudnya Bali sebagai pusat peradaban dunia berbasis nilai Tri Hita Karana dan Sad Kerthi menuju tahun 2125.

Kata Kunci: *collaborative governance*; *dynamic governance*; desa adat; Haluan Pembangunan Bali; tata kelola berkelanjutan

Abstract - The realization of the Bali New Era Vision 2125 is confronted with multidimensional challenges, including technological disruption, globalization, cultural degradation, demographic transition, and the institutional complexity arising from the coexistence of modern public administration and Desa Adat as self-governing communities. These challenges require an adaptive governance framework capable of integrating formal governmental institutions with indigenous governance systems in a sustainable manner. This study aims to develop a collaborative governance model to support the implementation of the Bali Long-Term Development Framework (2025–2125). The research employs a qualitative approach using a conceptual research design based on an extensive literature review. Data were collected from statutory regulations, public policy documents, scholarly literature, and theoretical perspectives on

collaborative governance, dynamic governance, public administration, and culture-based development. The data were analyzed through qualitative content analysis and conceptual synthesis to integrate theoretical insights with the institutional context of Bali. The study proposes the Bali Padma Bhuwana 2125 Collaborative Governance Model, which comprises four interrelated pillars: (1) a collaborative institutional structure strengthening the synergy among the regional government, the Majelis Desa Adat, and Desa Adat; (2) dynamic governance capabilities through thinking ahead, thinking again, and thinking across; (3) digital integration and circular economy supported by administrative digitalization, strengthening of community-owned economic institutions, and collective intellectual property protection; and (4) social capital enhancement through trust building, shared long-term vision, and incremental policy achievements (small wins). The proposed model offers an adaptive and culturally grounded governance framework to strengthen sustainable public administration and support Bali's transformation into a globally recognized center of civilization founded upon the values of Tri Hita Karana and Sad Kerthi by 2125.

Keywords: *Collaborative governance; dynamic governance; indigenous village ; Bali Long-Term Development Framework; sustainable governance*

I. PENDAHULUAN

Penyelenggara pemerintahan di Provinsi Bali kini memasuki babak baru yang bersifat visioner dan ideologis melalui penetapan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2023 tentang Provinsi Bali dan Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2023 tentang Haluan Pembangunan Bali Masa Depan, 100 Tahun Bali Era Baru 2025-2125 (Perda No. 4/2023, 2023)(UU No. 15/2023, 2023). UU No. 15/2023 secara eksplisit mengakui karakteristik unik Bali yang berlandaskan pada filosofi Tri Hita Karana dan nilai kearifan lokal *Sad Kerthi* sebagai modal dasar pembangunan.

Dalam diskursus administrasi publik, kebudayaan Bali diposisikan sebagai hulu atau jiwa dari seluruh rangkaian pembangunan daerah. Kebudayaan Bali yang mencakup adat istiadat, tradisi, dan seni merupakan modal sosial (*social capital*) yang unik dan strategis, yang telah terbukti tangguh, lentur, dan adaptif dalam menghadapi dinamika zaman selama berabad-abad. Keberadaan desa adat sebagai lembaga tradisional monumental menjadi benteng pertahanan peradaban Bali dari berbagai macam ancaman globalisasi dan disrupsi

Sebagai derivasi strategis, Perda No.4/2023 menetapkan Haluan Pembangunan Bali sebagai kompas pembangunan jangka panjang selama satu abad yang bersifat menyeluruh, terencana, terarah, dan terintegrasi dalam satu kesatuan wilayah: Satu Pulau, Satu Pola, dan Satu Tata Kelola. Kebijakan ini bukan sekedar dokumen perencanaan teknis, melainkan sebuah haluan ideologis yang menyatukan aspek kultural, religius, dan nasionalis untuk menjamin kemuliaan generasi Bali hingga tahun 2125.

teknologi. Oleh karena itu, menjaga keberlanjutan kebudayaan dari tahun 2025 hingga 2125 adalah upaya mempertahankan jati diri manusia Bali agar tetap unggul, berintegritas, dan berkualitas di tengah arus modernitas, guna mewujudkan kehidupan masyarakat yang sejahtera dan bahagia secara *niskala-sakala*.

Keberhasilan visi satu abad bali sangat bergantung pada efektifitas peran negara melalui pemerintah daerah dalam melindungi dan mengembangkan aset budaya sebagai barang publik (*public*

goods). Berdasarkan mandat Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2017 tentang Pemajuan Budaya, negara wajib melakukan langkah strategis berupa perlindungan, pengembangan, pemanfaatan, dan pembinaan budaya secara sistematis dan terukur. Dalam konteks Bali, peran administrasi publik modern diwujudkan melalui kebijakan yang memperkuat kedudukan desa adat sebagai subjek hukum yang memiliki otonomi asli untuk mengatur rumah tangganya sendiri. Diperlukan model *collaborative governance* yang mampu mengintegrasikan tata kelola birokrasi yang efektif, efisien, dan berbasis digital dengan sistem tradisional yang sakral. Transformasi paradigma administrasi ini krusial untuk memastikan bahwa kebudayaan tidak hanya menjadi warisan masa lalu, tetapi menjadi penggerak ekonomi sirkular dan fondasi kebijakan publik yang bermartabat menuju Bali Era Baru 2125.

Berdasarkan landasan filosofis dan yuridis yang telah dipaparkan dalam latar belakang, penyusunan permasalahan dalam esai ini difokuskan pada tantangan tata kelola administrasi publik dalam mengawal Haluan Pembangunan Bali, 100 Tahun ke Depan (2025-2125) dengan mempertimbangkan dinamika global dan kompleksitas institusional antara sistem

pemerintah formal dan entitas komunal Desa Adat.

Visi besar Bali satu abad ke depan menghadapi ancaman serius berupa penetrasi budaya asing dan disrupsi teknologi digital yang berpotensi mendegradasi nilai-nilai keadaban masyarakat Bali. Meskipun kebudayaan Bali secara historis bersifat lentur dan adaptif, masifnya perkembangan pariwisata dan teknologi informasi kini memicu risiko komersialisasi produk budaya serta mudarnya kesucian (*tenget*) dan aura (*taksu*) Bali. Transformasi menuju Bali Era Baru menuntut jawaban atas pertanyaan kritis: **“Bagaimana merumuskan strategi kebijakan publik yang mampu memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi tanpa mengorbankan otentisitas tradisi?”**. Tantangan ini menjadi krusial karena penurunan populasi penduduk lokal Bali dan rendahnya fertilitas mengancam keberlanjutan fundamental pelaku budaya itu sendiri di masa depan. Oleh karena itu, diperlukan rekayasa kebijakan yang tidak hanya bersifat protektif, tetapi juga mampu menginternalisasi nilai-nilai kearifan lokal *Sad Kerthi* ke dalam laku hidup masyarakat modern agar kebudayaan tetap menjadi ruh pembangunan hingga tahun 2125.

Tabel 1. Tabel Jumlah Penduduk dan *Fertility Rate*

Tahun	Total Penduduk (Juta)	Estimasi Penduduk Lokal (%)	Estimasi Penduduk Lokal (Juta)	Total Fertility Rate (TFR)	Keterangan
2020	4,32	85%	3,67	2,1	Awal tren penurunan fertilitas
2021	4,35	84,5%	3,68	2,05	Dampak urbanisasi meningkat
2022	4,38	84%	3,68	2,0	Fertilitas mulai di bawah replacement

2023	4,41	83,5%	3,68	1,95	Penundaan usia menikah
2024	4,43	83%	3,68	1,9	Biaya hidup meningkat
2025	4,46	82,5%	3,68	1,85	Regenerasi melambat

Sumber: data diolah, 2026

Dalam perspektif administrasi publik, keberadaan dua otoritas di Bali, birokrasi pemerintahan formal dan lembaga tradisional Desa Adat seringkali menghadapi tantangan dalam hal sinkronisasi kebijakan (Perda No.4/2019, 2019)(Visi, Misi, Dan Arah Kebijakan Pembangunan Bali 5 Tahun Ke Depan Periode 2025-2030, 2025). Desa adat telah diakui sebagai subjek hukum yang memiliki hak asal usul dan otonomi asli untuk mengatur rumah tangganya sendiri (*self-governing community*). Namun di sisi lain, intervensi negara melalui regulasi modern dan tuntutan efisiensi birokrasi berpotensi menciptakan tumpang tindih kewenangan, terutama dalam pengelolaan

aset budaya dan ekonomi adat. Permasalahan mendasarnya adalah **“Bagaimana membangun model *collaborative governance* dan *dynamic governance* yang efektif agar pemerintah daerah dapat berperan sebagai koordinator dan fasilitator tanpa mereduksi otonomi asli desa adat?”** (Ansell & Gash, 2007). Sinergi kelembagaan menjadi harga mati untuk mewujudkan prinsip “Satu Pulau, Satu Pola, dan Satu tata Kelola”, guna memastikan bahwa pengelolaan warisan adiluhung tidak terhambat oleh ego sektoral maupun dualisme administrasi yang kontraproduktif terhadap kesejahteraan *krama* Bali.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian konseptual (*conceptual research*) yang bertujuan merumuskan model tata kelola kolaboratif dalam mendukung Haluan Pembangunan Bali Masa Depan Tahun 2025–2125. Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian bukan untuk menguji hubungan antarvariabel secara statistik, melainkan melakukan sintesis konseptual terhadap berbagai teori administrasi publik, kebijakan publik, serta regulasi yang menjadi dasar penyelenggaraan tata kelola pembangunan di Provinsi Bali. Rumusan model dikembangkan melalui integrasi perspektif *Collaborative Governance* (Ansell & Gash, 2007), *Dynamic Governance* (Neo & Chen, 2007), serta

konsep pembangunan berbasis kearifan lokal Bali yang berlandaskan filosofi Tri Hita Karana dan Sad Kerthi.

Sumber data penelitian merupakan data sekunder yang diperoleh melalui studi kepustakaan (*library research*). Data dikumpulkan dari berbagai dokumen kebijakan dan regulasi, antara lain Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2023 tentang Provinsi Bali, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2017 tentang Pemajuan Kebudayaan, Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2019 tentang Desa Adat, Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2023 tentang Haluan Pembangunan Bali Masa Depan 2025–2125, serta literatur ilmiah yang membahas *collaborative governance*, *dynamic governance*, administrasi publik, pembangunan berkelanjutan, dan tata

kelola kelembagaan adat. Selain itu, penelitian juga memanfaatkan dokumen statistik dan data pendukung yang relevan sebagai dasar penyusunan argumentasi konseptual.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis isi (*content analysis*) yang dipadukan dengan analisis tematik (*thematic analysis*). Tahapan analisis meliputi: (1) identifikasi berbagai persoalan strategis dalam tata kelola pembangunan Bali; (2) reduksi dan kategorisasi informasi berdasarkan tema kelembagaan, kapabilitas pemerintahan, integrasi digital, ekonomi sirkular, serta penguatan modal sosial; (3) sintesis antara teori administrasi publik dengan regulasi dan kebijakan pembangunan Bali; dan (4) penyusunan model konseptual Model Tata Kelola Kolaboratif Bali Padma Bhuwana 2125 beserta indikator implementasinya. Proses analisis dilakukan secara iteratif untuk memastikan keterpaduan antara landasan teoritik, konteks kelembagaan, dan arah kebijakan pembangunan jangka panjang Bali.

Untuk meningkatkan validitas konseptual, penelitian menerapkan triangulasi sumber, yaitu membandingkan berbagai regulasi, literatur ilmiah, dan dokumen kebijakan sehingga model yang dihasilkan memiliki konsistensi teoritis dan relevansi terhadap konteks pembangunan Bali. Validitas juga diperkuat melalui *logical consistency*, yaitu menguji kesesuaian hubungan antar konsep, teori, dan rekomendasi kebijakan yang dibangun dalam model konseptual penelitian.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Transformasi Tata Kelola Desa Adat berbasis Otonomi Administratif Digital.

Dalam menjawab tantangan koordinasi birokrasi, desa adat harus diperkuat posisinya sebagai subjek hukum yang memiliki hak otonomi asli untuk

mengatur rumah tangganya sendiri. Transformasi ini dilakukan melalui model *collaborative governance*, dimana pemerintah daerah bertindak sebagai koordinator dan fasilitator melalui Dinas Pemajuan Masyarakat Adat. Strategi utama dalam fase jangka pendek (2025-2045) adalah digitalisasi administrasi desa adat melalui program Bali Samasta Digital. Integrasi data kependudukan (Sistem Mipil) ke dalam ekosistem digital provinsi akan meningkatkan transparansi dan efisiensi pelayanan publik tanpa mereduksi nilai kearifan lokal. Hal ini mencerminkan prinsip *dynamic governance* dengan kemampuan *thinking cross*, yakni mengadopsi efisiensi teknologi modern ke dalam struktur tradisional.

3.2 Digital Cultural Repository dan kecerdasan Buatan (AI) untuk Menjaga Otentisitas.

Untuk memitigasi dampak disrupsi teknologi dan mencegah klaim pihak asing, Bali memerlukan *Digital Cultural Repository* yang masif. Secara teknis, ini melibatkan inventarisasi, alih aksara, dan digitalisasi manuskrip serta obyek budaya sakral yang diverifikasi melalui sistem pendataan terpadu. Penggunaan teknologi AI dapat dioptimalkan untuk memantau penggunaan simbol budaya dan memastikan transmisi pengetahuan budaya kepada generasi milenial dan Gen-Z secara akurat. Penyelamatan aset budaya benda (*tangible*) dan tak benda (*intangible*) ke dalam format digital menjadi langkah preventif dalam menjaga kesucian otentisitas peradaban Bali hingga 100 tahun ke depan.

3.3 Kebijakan Ekonomi Sirkular berbasis Budaya dan Perlindungan HAKI

Pada fase jangka menengah (2045-2085), fokus diarahkan pada kemandirian ekonomi melalui Ekonomi Kerthi Bali. Regulasi pemerintah harus memfasilitasi perlindungan Hak Kekayaan Intelektual (HAKI) kolektif atas produk budaya

seperti tenun, ukiran, dan *usadha* Bali untuk mendukung kesejahteraan *krama*. Melalui Baga Utsaha Padruwen Desa Adat (BUPDA), ekonomi sirkular dibangun dengan asas gotong royong, dimana produk budaya dikelola secara profesional namun hasilnya kembali untuk pembiayaan kegiatan adat dan pelestarian lingkungan. Langkah ini memastikan bahwa modal sosial Bali yang kuat dapat dikonversi menjadi modal finansial yang berkelanjutan.

3.4 Mitigasi Dampak Global 100 Tahun, Resiliensi Ekologi dan Demografi.

Menuju fase jangka panjang (2085-2125), Bali harus memantapkan posisinya sebagai pusat peradaban dunia (*bali padma bhuwana*) yang resilien terhadap tantangan global. Strategi kebijakan publik di fokuskan pada dua aspek krusial: 1) mengimplementasikan filosofi *sad kerthi* (khususnya *danu kerthi* dan *wana kerthi*) ke dalam regulasi ketat mengenai penambahan luas hutan (minimal 30%), perlindungan sumber air, dan pencapaian *net zero emission* tahun 2045 melalui energi bersih; dan 2) menghadapi ancaman punahnya nama identitas Bali (Nyoman dan Ketut) akibat rendahnya angka kelahiran. Kebijakan strategis berupa 2) insentif bagi keluarga *krama* Bali yang melahirkan empat anak perlu dimantapkan untuk menjamin keberlanjutan pelaku utama kebudayaan Bali di masa depan

3.5 Rekomendasi Tahapan Implementasi Haluan 100 Tahun

1. Jangka Pendek (2025-2045)

Penerapan strategi teknis untuk fase jangka pendek (2025-2045) dalam haluan pembangunan Bali difokuskan pada digitalisasi desa adat dan penguatan regulasi perlindungan simbol-simbol budaya. Sebagai langkah awal dari rencana satu abad, fase ini krusial untuk membangun fondasi tata kelola yang adaptif dan resilien. Berikut rincian penerapan strategi teknis: 1) Digitalisasi

administrasi dan budaya bali (*bali samasta digital*)

Strategi utama dalam dua dekade pertama adalah mentransformasikan *desa adat* menjadi entitas yang tanggap teknologi tanpa meninggalkan akar tradisinya:

- a. Sistem Mipil digital yaitu mengintegrasikan sistem registrasi keanggotaan *krama* desa adat (Mipil) ke dalam ekosistem digital provinsi untuk meningkatkan efisiensi layanan publik dan akurasi data penduduk asli Bali;
- b. Pusat aktivitas digital desa, yaitu memberdayakan wantilan dan bale banjar sebagai *balinese culture meeting points* yang berfungsi sebagai ruang kerja bersama (*co-working space*) dan pusat inovasi digital bagi komunitas muda (*yowana*); dan
- c. *Digital cultural repository* desa, yaitu memulai inventarisasi masif, alih aksara, dan digitalisasi manuskrip serta objek budaya sakral guna mencegah klaim asing dan menjamin transmisi pengetahuan ke generasi mendatang.

Penguatan Regulasi dan Perlindungan Hukum

Pemerintah perlu memastikan bahwa dalam 20 tahun pertama, kerangka hukum untuk melindungi identitas Bali telah mapan:

- a. Legislasi progresif, yaitu emantapkan pelaksanaan Perda No.4 Tahun 2019 tentang Desa Adat dan Perda No.4 Tahun 2020 tentang Penguatan dan Pemajuan Kebudayaan Bali sebagai payung hukum operasional;
- b. Registrasi Kekayaan Intlektual (KI), yaitu mendaftarkan secara kolektif seluruh karya cipta seni-budaya Bali untuk mendapatkan perlindungan hukum dan memfasilitasi pengelolaan royalti

- bagi kesejahteraan masyarakat adat; dan
- c. Perlindungan simbol keagamaan, yaitu memberikan kewenangan penuh pada *prajuru* desa adat untuk menegaskan aturan (*awig-awig/perarem*) yang melarang penodaan tempat suci oleh pihak luar atau wisatawan.
- 3) Implementasi tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*)
- Mengacu pada teori administrasi publik, fase ini harus mengedepankan sinergi antara pemerintah formal dan lembaga adat:
- a. Membangun kepercayaan dan dialog, yaitu melakukan dialog tatap muka secara rutin antara Pemerintah Provinsi, Kabupaten/Kota, dan Majelis Desa Adat (MDA) untuk membangun kesepahaman bersama mengenai visi 2125;
 - b. Kapasitas institusional, yaitu memantapkan peran Dinas Pemajuan Masyarakat Adat sebagai fasilitator utama dalam membina kemandirian administrasi dan ekonomi desa adat; dan
 - c. Insentif *small wins*, yaitu fokus pada keberhasilan-keberhasilan kecil di tingkat desa, seperti penyelesaian konflik adat melalui kerta desa adat, untuk memupuk kepercayaan masyarakat terhadap sistem administrasi modern.
 - d. Transmisi nilai dan pendidikan karakter
- 4) Untuk memastikan keberlanjutan pelaku budaya hingga tahun 2125, strategi teknis di bidang pendidikan sangat mendesak:
- a. Kurikulum berbasis *sad kerthi*, yaitu mengintegrasikan nilai-nilai kearifan lokal dalam kurikulum dari tingkat PAUD hingga Perguruan Tinggi;
 - b. *Keyboard* aksara Bali, yaitu mempercepat penggunaan teknologi berbasis budaya seperti *keyboard* beraksara Bali di sekolah-sekolah untuk memastikan generasi milenial dan Gen-Z tetap terikat dengan identitas linguistiknya; dan
 - c. Insentif kelestarian nama, yaitu melakukan rekayasa kebijakan berupa insentif bagi keluarga yang melahirkan empat anak guna mencegah punahnya nama identitas Bali (Nyoman dan Ketut)
- 2. Jangka Menengah (2045-2085)**
- Dalam haluan pembangunan Bali difokuskan pada pemantapan kemandirian ekonomi berbasis budaya dan pencapaian resiliensi lingkungan melalui ekonomi sirkular. Sebagai fase transisi menuju puncak peradaban Bali 2125, strategi administrasi publik pada periode ini menekankan pada hilirisasi dan kedaulatan sumber daya:
- 1) Transformasi ekonomi *kerthi* Bali (hilirisasi produk lokal). Pada fase ini, Bali harus beralih dari ketergantungan pada pariwisata massal menuju ekonomi yang berdikari dengan mengoptimalkan 6 sektor unggulan: a) Kedaulatan pangan organik, yaitu mengembangkan sistem *smart agriculture* secara masif untuk meningkatkan produktivitas komoditas pangan strategis tanpa merusak ekosistem; b) Industri berbasis *branding* Bali, yaitu mempercepat pembangunan industri manufaktur hilir, mulai dari olahan pertanian, herbal tradisional (*usadha*), hingga produk kreatif berbasis seni-budaya yang memiliki nilai tambah tinggi di pasar global; dan c) Ekonomi digital terintegrasi, yaitu memfungsikan seluruh desa adat sebagai pusat ekonomi digital (*KBS-Digital*) di mana pemasaran produk

lokal dilakukan secara mandiri melalui platform *marketplace* kolektif.

- 2) Optimalisasi kelembagaan adat (BUPDA dan LPD). Strategi teknis administrasi publik difokuskan pada penguatan kemandirian fiskal desa adat melalui tata kelola modern: a) Baga Usaha Padruwen Desa Adat (BUPDA), unit usaha ini harus sudah mengelola sektor-sektor riil secara profesional di setiap desa, seperti pengelolaan sampah berbasis sumber, distribusi pangan, dan unit bisnis pariwisata budaya desa; dan b) Lembaga Perkreditan Desa (LPD). Memantapkan peran LPD sebagai motor pembiayaan modal usaha bagi krama desa, yang terintegrasi dengan sistem pengawasan keuangan berbasis digital untuk menjamin transparans
- 3) Perlindungan Hukum dan HAKI Kolektif. Pemerintah daerah harus memastikan seluruh aset intelektual Bali telah terlindungi secara hukum untuk mendukung kesejahteraan masyarakat: a) Registrasi KI kolektif, yaitu menuntaskan pendaftaran seluruh ekspresi budaya tradisional, pengetahuan tradisional, dan indikasi geografis (seperti tenun, ukiran, dan garam tradisional) agar royalti hasil pemanfaatan komersial dapat kembali untuk mendanai kegiatan adat; dan b) Penegakan aturan *nominee*, yaitu mengimplementasikan regulasi ketat untuk mencegah alih kepemilikan lahan kepada pihak luar melalui praktik pinjam nama (*nominee*), guna memastikan penguasaan aset tetap di tangan *krama* Bali
- 4) Resiliensi lingkungan dan *net zero emission*. Setelah target *net zero emission* dicanangkan pada 2045, fase ini adalah masa pemeliharaan tatanan ekologi bersih: a) Bali mandiri energi, memastikan seluruh fasilitas publik, industri, dan perumahan telah menggunakan PLTS Atap dan beralih

ke Kendaraan Bermotor Listrik Berbasis Baterai (KBLBB); dan b) Konservasi air terintegrasi, menuntaskan pembangunan jaringan distribusi air bersih dari bendungan-bendungan besar dan menghentikan total pemanfaatan air bawah tanah untuk mencegah kerusakan struktur tanah

- 5) Pengembangan SDM Bali Unggul 2085. Strategi jangka menengah ini bertumpu pada kualitas manusia Bali yang memiliki jati diri kokoh: a) Pendidikan berbasis *sad kerthi*, kurikulum di sekolah dan perguruan tinggi telah sepenuhnya mengintegrasikan nilai kearifan lokal dengan sains modern untuk membentuk tenaga kerja yang kompeten namun tetap beradab; dan b) Insentif pelestarian populasi, melanjutkan program insentif bagi keluarga yang melahirkan empat anak sebagai strategi teknis untuk mencegah punahnya identitas nama Nyoman dan Ketut, serta menjaga populasi pelaku budaya.

Secara administratif, keberhasilan fase ini memerlukan model *collaborative governance* yang matang, di mana Pemerintah Provinsi berperan sebagai koordinator pembangunan yang terintegrasi dalam konsep Satu Pulau, Satu Pola, dan Satu Tata Kelola

3. Jangka Panjang (2085-2125)

Penerapan strategi teknis untuk fase jangka panjang (2085-2125) merupakan tahap pemantapan akhir dari visi satu abad Bali. Pada periode ini, Bali diproyeksikan telah mencapai puncak peradaban sebagai Bali *Padma Bhuwana* (pusat peradaban dunia), di mana kebudayaan menjadi inspirasi global dan kualitas hidup masyarakat mencapai standar tertinggi

- 1) Pemantapan Bali *Padma Bhuwana* (pusat peradaban dunia)

Strategi teknis difokuskan pada pengukuhan posisi Bali sebagai pusat spiritual dan kebudayaan dunia melalui:

- a) *Bhuwana citta*
Menjadikan nilai-nilai kearifan lokal Bali sebagai inspirasi solusi bagi tantangan global.
 - b) *Balinese culture meeting points*
Menoptimalisasi wantilan dan bale banjar di seluruh desa adat sebagai ruang interaksi global yang menghubungkan komunitas digital lokal dengan talenta dunia.
 - c) Aset digital budaya
Pengelolaan menyeluruh terhadap *digital cultural repository* yang menyimpan seluruh budaya benda (*tangible*) dan tak benda (*intangible*) sebagai warisan abadi bagi generasi mendatang
- 2) Keberlanjutan ekosistem dan resiliensi alam
- Setelah mencapai target lingkungan pada fase sebelumnya, strategi teknis 2085-2125 adalah mempertahankan keseimbangan ekologi yang permanen:
- a) *Zero groundwater policy*
Penghentian total pemanfaatan air bawah tanah secara teknis melalui jaringan distribusi SPAM yang telah menjangkau seluruh pelosok pulau.
 - b) *Forest and green cover maintenance*
Menjamin luasan hutan tetap minimum 30% dan tutupan hijau minimum 60% dari daratan Bali melalui sistem pemantauan berbasis satelit dan AI.
 - c) *Net zero emission excellence*
Mempertahankan tatanan pulau bersih tanpa polusi dengan penggunaan energi baru terbarukan (EBT) dan kendaraan listrik secara eksklusif di seluruh wilayah Bali

3) Transformasi manusia Bali unggul

Penyelenggaraan administrasi publik berfokus pada kualitas hidup manusia yang inklusif dan berdaya saing global:

- a) Resiliensi demografi
Memastikan keberlanjutan identitas nama Bali (Nyoman dan Ketut) melalui pemantapan program insentif bagi keluarga dengan empat anak.
 - b) Kualitas hidup paripurna
Mencapai rata-rata usia harapan hidup 75-85 tahun dan Indeks Pembangunan Manusia (IPM) di atas 80 melalui sistem jaminan kesehatan semesta (UHC) yang terintegrasi secara cerdas
- 4) Ekonomi sirkular dan kedaulatan pangan
- Struktur ekonomi Bali pada 2125 ditargetkan menjadi sangat tangguh dan berdikari:
- a) Ekonomi makro yang kuat
Mempertahankan pertumbuhan ekonomi di atas 7% dan menekan angka kemiskinan serta pengangguran hingga mendekati 0%.
 - b) Keadilan ekonomi
Menurunkan tingkat ketimpangan (*gini ratio*) di bawah 0,3 melalui model ekonomi sirkular yang dijalankan oleh BUPDA di setiap desa adat.
 - c) Kedaulatan pangan terproteksi
Mempertahankan swasembada 10 komoditas pangan strategis Bali melalui integrasi sistem *smart farming* di seluruh subak
- 5) Tata kelola terintegrasi (*one island, one management*)
- Strategi administratif akhir adalah memperkuat model pemerintahan yang lincah dan berorientasi budaya:

a) *Dynamic & collaborative governance*

Memastikan birokrasi pemerintahan daerah berfungsi sebagai fasilitator yang mengonsolidasikan pembangunan di seluruh kabupaten/kota dalam satu pola kebijakan tunggal.

b) Sistem keamanan terintegrasi

Menjamin rasa aman bagi warga dan wisatawan melalui sinergi antara keamanan negara dengan sistem SIPANDU BERADAT yang didukung teknologi pengamanan digital terkini

Dengan penerapan strategi ini secara konsisten, Bali pada tahun 2125 tidak hanya menjadi destinasi wisata, tetapi sebuah peradaban yang *kawista* (suci dan menyucikan) serta *gemah ripah loh jinawi* (makmur secara *niskala-sakala*)

Model Tata Kelola Kolaboratif Bali Padma Bhuwana 2125

Berdasarkan sintesis antara teori Administrasi Publik modern dan Haluan Pembangunan Bali Masa Depan, dapat dirumuskan sebuah model yang disebut Model Tata Kelola Kolaboratif Bali Padma Bhuwana 2125. Model ini dirancang agar *workable* (dapat dilaksanakan) dengan menyeimbangkan otonomi desa adat dan fungsi fasilitasi pemerintah daerah dalam bingkai Satu Pulau, Satu Pola, dan Satu Tata Kelola. Berikut adalah empat komponen utama model tersebut:

1. Struktur lembaga kolaboratif (MDA sebagai *bridging institution*)

Model ini menempatkan Majelis Desa Adat (MDA) di semua tingkatan sebagai jembatan resmi antara birokrasi pemerintah daerah dan otoritas desa adat.

a. Pemerintah daerah berperan sebagai koordinator, regulator, dan fasilitator, bukan operator tunggal yang mereduksi kewenangan adat.

b. Desa adat tetap memiliki hak otonomi asli untuk mengatur rumah tangganya (*self-governing community*) sesuai dengan *awig-awig* dan *pararem*.

c. Keputusan strategis diambil melalui forum kolektif yang berorientasi pada konsensus, di mana desa adat terlibat langsung dalam pengambilan keputusan publik, bukan sekadar dikonsultasikan.

2. Penerapan *dynamic governance* (tiga kemampuan berpikir)

Pemerintah daerah dan desa adat harus menginstitusionalisasikan tiga kemampuan dinamis untuk menghadapi ketidakpastian 100 tahun ke depan:

a. *Thinking ahead* (berpikir ke depan)

Mampu memprediksi tantangan demografi dan disrupsi teknologi terhadap kesucian alam dan budaya Bali.

b. *Thinking again* (berpikir lagi)

Secara berkala mengevaluasi efektivitas kebijakan perlindungan budaya dan lingkungan agar tetap relevan dengan kebutuhan generasi masa depan.

c. *Thinking across* (berpikir melintas)

Mempelajari praktik terbaik global untuk diadopsi ke dalam kearifan lokal, seperti penggunaan AI untuk pelestarian manuskrip tanpa merusak nilai sakralnya

3. Integrasi data dan ekonomi (*KBS-digital & BUPDA*)

Untuk sinkronisasi administrasi yang efisien, model ini mengusulkan integrasi teknis:

a. Digitalisasi administrasi

Penggunaan sistem Mipil Digital di Desa Adat yang terintegrasi dengan basis data kependudukan provinsi untuk mempercepat layanan publik.

b. Kemandirian ekonomi

Penguatan Baga Usaha Padruwen Desa Adat (BUPDA) dan LPD sebagai motor ekonomi sirkular yang dikelola secara profesional dengan tata kelola modern, namun keuntungannya kembali untuk pendanaan kegiatan adat dan pelestarian budaya.

c. Kekayaan intelektual kolektif

Pemerintah daerah memfasilitasi pendaftaran HAKI kolektif atas produk budaya desa adat untuk mencegah klaim asing dan meningkatkan nilai ekonomi krama.

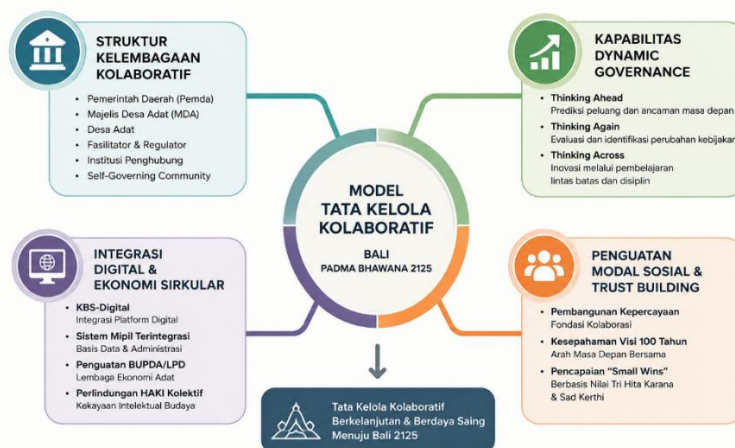
4. Penguatan modal sosial dan kepercayaan (*trust building*)

Model ini menekankan bahwa keberhasilan pembangunan sangat bergantung pada modal sosial (*social capital*) yang ada di desa adat, seperti nilai *gotong royong* dan *manyama braya*.

a. Pemerintah daerah harus membangun kepercayaan melalui dialog tatap muka dan transparansi proses kebijakan.

b. Fokus pada pencapaian *small wins* (keberhasilan kecil) di tingkat desa, seperti penyelesaian konflik lahan adat atau keberhasilan pengelolaan sampah berbasis sumber, untuk memupuk komitmen kolektif terhadap visi besar satu abad Bali

Dengan model ini, relasi antara pemerintah daerah dan desa adat tidak lagi bersifat hirarkis-formalistik, melainkan kemitraan strategis yang berlandaskan pada filosofi *Tri Hita Karana* dan *Sad Kerthi*. Pembangunan dilakukan secara menyeluruh dan terintegrasi untuk menjamin Bali yang *kawista*, sejahtera, dan bahagia secara *niskala-sakala* hingga tahun 2125



Gambar 1. Model Tata Kelola Kolaboratif Bali Padma Bhawana 2125

Sumber: data diolah, 2026

Indikator Keberhasilan Implementasi Model Tata Kelola Kolaboratif Bali Padma Bhawana 2125

Indikator keberhasilan model tata kelola kolaboratif Bali Padma Bhawana 2125 mengintegrasikan target-target kuantitatif dari Perda Provinsi Bali No. 4

Tahun 2023 serta parameter kualitatif dari teori *collaborative governance* dan *dynamic governance*.

Tabel 1. Matriks Indikator Keberhasilan Implementasi Model Tata Kelola Kolaboratif Keberhasilan Bali Padma Bhuwana 2125

PILAR UTAMA	INDIKATOR STRATEGIS	TARGET CAPAIAN JANGKA PANJANG (TAHUN 2125)
Tata Kelola & Model Sosial	Kelembagaan Kolaboratif	Terlembaganya forum pengambilan keputusan kolektif berorientasi konsensus antara Pemda dan Desa Adat sebagai subjek hukum yang setara.
	Kapabilitas Dinamis	Birokrasi secara konsisten menerapkan budaya <i>thinking ahead, thinking again</i> , dan <i>thinking across</i> dalam kebijakan publik
	Integrasi Tata Kelola	Terwujudnya sistem <i>One Island, One Management</i> yang menghapuskan ego sektoral dan wilayah
	Model Sosial	Penguatan <i>trust building</i> dan <i>shared understanding</i> antar pemangku kepentingan berbasis nilai <i>Tri Hita Karana</i> .
Manusia & Identitas Budaya	Indeks Pembangunan Manusia (IPM)	Skor IPM mencapai di atas 80
	Kualitas Hidup (Kesehatan)	Angka stunting 0% dan Usia Harapan Hidup mencapai 75–85 tahun.
	Resiliensi Demografi	Keberlanjutan identitas nama Bali (Wayan, Made, Nyoman, Ketut) melalui kesuksesan program Keluarga Berencana 4 Anak.
	Literasi & Digitalisasi Budaya	Tuntasnya digitalisasi administrasi desa adat (Sistem Mipil) dan pengarsipan seluruh warisan budaya ke dalam <i>digital cultural repository</i> .
Ketangguhan Ekonomi	Pertumbuhan ekonomi	Pertumbuhan ekonomi stabil di atas 7% secara berkelanjutan
	Keadilan Ekonomi	Angka kemiskinan dan pengangguran 0%, dengan <i>Gini Ratio</i> di bawah 0,3
	Kedaulatan Pangan	Swasembada 10 komoditas pangan strategis melalui sistem <i>smart farming</i> dan pertanian organik.
	Kesejahteraan Riil	Pendapatan per kapita <i>krama</i> setara dengan 75–100 gram emas per tahun.

PILAR UTAMA	INDIKATOR STRATEGIS	TARGET CAPAIAN JANGKA PANJANG (TAHUN 2125)
Ekologi & Alam	Resiliensi Lingkungan	Luas hutan minimum 30% dan total tutupan hijau minimum 60% dari luas daratan Bali.
	Kedaulatan Energi	Mempertahankan status nir emisi karbon (<i>Net Zero Emission</i>) melalui 100% penggunaan energi baru terbarukan
	Konservasi Air	Penghentian total (0%) pemanfaatan air bawah tanah melalui efisiensi sistem SPAM terintegrasi.

Sumber: data diolah, 2026

Matriks ini tidak hanya melihat hasil akhir (*outcomes*), tetapi juga memastikan proses administratif (*collaborative process*) seperti pembangunan kepercayaan dan dialog tatap muka berjalan secara berkesinambungan.

Keberhasilan ekonomi diukur dari sejauh mana BUPDA dan LPD mampu mengelola ekonomi sirkular desa untuk membiayai kegiatan adat secara mandiri. Sesuai dengan Haluan Pembangunan Bali, indikator ini dievaluasi setiap periode jangka panjang (20 tahun) dan jangka menengah (5 tahun) untuk memastikan keselarasan dengan dinamika global.

Matriks ini menjadi instrumen kontrol bagi pemerintah daerah dan Majelis Desa Adat dalam memastikan bahwa setiap kebijakan yang diambil tetap berada pada koridor Haluan Pembangunan Bali Masa Depan

IV. SIMPULAN DAN SARAN

Tantangan eksistensial peradaban pembangunan Bali selama satu abad (2025-2125) dihadapkan pada ancaman multidimensional yang bersifat sistemik. Masalah utama yang diidentifikasi adalah terjadinya degradasi identitas budaya akibat disrupsi teknologi dan globalisasi yang memicu komodifikasi seni sakral.

Secara administratif, terdapat risiko tumpang tindih kewenangan serta lemahnya koordinasi antara birokrasi pemerintahan modern dengan otonomi asli desa adat yang dapat menghambat efektivitas kebijakan. Lebih krusial lagi, Bali menghadapi krisis demografi berupa penurunan tingkat fertilitas penduduk lokal yang mengancam kepunahan nama identitas Bali (Nyoman dan Ketut), yang pada gilirannya akan melemahkan fundamental pelaku kebudayaan di masa depan.

Transformasi tata kelola digital dan kolaboratif untuk menjawab tantangan tersebut, esai ini menawarkan solusi berbasis *collaborative governance* dan *dynamic governance*. Desa adat harus dikukuhkan sebagai subjek hukum yang mandiri namun tetap terintegrasi dalam sistem administrasi Provinsi Bali melalui konsep *One Island, One Management*. Solusi teknis yang diusulkan meliputi: a) mengintegrasikan sistem *Mipil* desa adat ke dalam ekosistem digital untuk efisiensi pelayanan publik dan perlindungan data *krama*, b) memanfaatkan teknologi AI dan *blockchain* untuk pengarsipan warisan budaya benda dan tak benda guna mencegah klaim asing serta menjamin transmisi nilai ke generasi 2125, dan c) penguatan unit usaha BUPDA (Baga Usaha Padruwen Desa Adat) sebagai motor ekonomi sirkular yang melindungi

Hak Kekayaan Intelektual (HAKI) kolektif atas produk budaya lokal untuk kesejahteraan krama.

Haluan menuju Bali *Padma Bhuwana* 2125 sebagai langkah konkret, pemerintah daerah direkomendasikan untuk: a) segera merampungkan regulasi mengenai tata-titi kehidupan berbasis *sad kerthi* dan perlindungan aset melalui Perda *nominee* untuk mencegah alih kepemilikan lahan produktif kepada pihak luar, b) mengimplementasikan kebijakan insentif bagi keluarga *krama* Bali yang melahirkan empat anak (Keluarga Berencana 4 Anak) guna menjamin keberlanjutan populasi pelaku budaya, c) mewajibkan pendidikan karakter berbasis nilai-nilai kearifan lokal *sad kerthi* di seluruh jenjang pendidikan untuk membentuk SDM Bali yang unggul, berintegritas, dan kompeten, dan d) mengoptimalkan peran Majelis Desa Adat (MDA) sebagai lembaga penengah dan pengarah dalam penyelesaian perkara adat serta koordinasi lintas sektor.

Kesuksesan Haluan Pembangunan Bali 100 Tahun Bali Era Baru (2025-2125) sangat bergantung pada konsistensi kepemimpinan yang mampu menyatukan kemajuan teknologi digital dengan kesucian nilai-nilai spiritual tradisional. Melalui sinergi antara administrasi publik yang adaptif dan ketangguhan lembaga adat, visi mewujudkan Bali yang *kawista*, sejahtera, dan bahagia secara *niskala-sakala* bukanlah sekadar utopia, melainkan keniscayaan peradaban

REFERENSI

Ansell, C., & Gash, A. (2007). *Collaborative Governance in Theory*

and Practice. Oxford University Press.

<https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>

Neo, B.S., & Chen, G. (2007). *Dynamic Governance-Embedding Capabilities and Change in Singapore* (T Fahrul Gafar (ed.); 1st ed.). World Scientific Co. Pte.Ltd., Singapore. https://www.academia.edu/35988212/Dynamic_Governance_Embedding_Culture_Capabilities_and_Change_in_Singapore_pdf

Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2019 tentang Desa Adat Di Bali, (2019). <https://jidhat.baliprov.go.id/hukum-negara/detail/3>

Peraturan Daerah Provinsi Bali Nomor 4 Tahun 2023 tentang Haluan Pembangunan Bali Masa Depan, 100 Tahun Bali Era Baru 2025-2050, (2023). <https://jidhat.baliprov.go.id/hukum-negara/detail/19>

Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2023 tentang Provinsi Bali, (2023). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/249375/uu-no-15-tahun-2023>

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2017 tentang Pemajuan Kebudayaan, (2017). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/37642/uu-no-5-tahun-2017>

Visi, Misi, Dan Arah Kebijakan Pembangunan Bali 5 Tahun Ke Depan Periode 2025-2030, (2025). <https://drive.google.com/file/d/1m911xclLWJGmU1ANrHDdEQg2iGt2jiGR/view?usp=drivesdk>