ISSN 2988-456X (Online) | ISSN 24777-4707 (Print)

DYNAMIC GOVERNANCE DALAM PELAKSANAAN OTONOMI DAERAH: KAPASITAS ADAPTIF BAPPELITBANGDA KABUPATEN SOPPENG DALAM PERENCANAAN PEMBANGUNAN

Tri Cahyo Nugroho[1*], Juwita Pratiwi Lukman[2]
E-mail: tricahyo@unm.ac.id[1], juwitalukman96@gmail.com[2]
Universitas Negeri Makassar[1,2]

Article History
Received: 23 September 2026
Revised: 1 Oktober 2026
Accepted: 7 Oktober 2026

ABSTRAK

Otonomi daerah menuntut perangkat perencanaan daerah tidak sekadar konsisten secara formal, tetapi juga mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan strategis. Penelitian ini bertujuan menganalisis kapasitas adaptif Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (Bappelitbangda) Kabupaten Soppeng dalam mengelola perencanaan pembangunan daerah melalui kerangka tata Kelola dinamis, yakni berpikir ke depan, berpikir ulang , dan berpikir lintas sektor. Penelitian menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif berbasis analisis dokumen perencanaan resmi Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Soppeng 2021–2026 dan Rencana Strategis Perangkat Daerah 2025–2029. Keabsahan data diupayakan melalui triangulasi sumber dan teknik: temuan analisis dokumen dicek silang dengan wawancara semi-terstruktur terhadap delapan informan kunci yang dipilih secara purposive dari Bappelitbangda dan perangkat daerah pengelola keuangan, kepegawaian, serta data, dan dengan catatan proses perencanaan (notulen Musrenbang dan dokumen evaluasi Rencana Kerja), lalu diperkuat melalui pemeriksaan para anggota pada tahap lapangan. Analisis dokumen menunjukkan bahwa Bappelitbangda memiliki fondasi formal yang relatif kuat, hal ini ditandai dengan konsistensi program RKPD terhadap APBD sebesar 100 persen sepanjang 2016–2020 dan ketepatan waktu penetapan APBD. Indikasi berpikir ke depan tampak pada proyeksi indikator makro 2021–2026 yang memperhitungkan dampak pandemi Covid-19 terhadap pertumbuhan ekonomi dan kemiskinan. Indikasi berpikir ulang tercermin dari kebutuhan pembaruan data RTRW meski kesesuaian formalnya dilaporkan 100 persen, serta pemanfaatan temuan BPK sebagai bahan koreksi. Indikasi berrpikir lintas sector terlihat pada transisi dari ketiadaan sistem data terintegrasi (2016–2018) menuju e-data (2019–2020) dan pencantuman indikator fasilitasi inovasi daerah. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kapasitas adaptif Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah Soppeng masih berada pada tahap fondasi formal yang mengarah pada adaptif, dengan kebutuhan penguatan pembelajaran institusional dan integrasi data lintas perangkat daerah.

ISSN 2988-456X (Online) | ISSN 24777-4707 (Print)

Kata kunci: Tata kelola dinamis; kapasitas adaptif; pembangunan daerah; otonomi daerah; perencanaan daerah

ABSTRACT

Regional autonomy requires regional planning institutions to be not only formally consistent but also capable of adapting to changes in the strategic environment. This study aims to analyze the adaptive capacity of the Regional Development Planning, Research, and Development Agency (Bappelitbangda) of Soppeng Regency in managing regional development planning through the dynamic governance framework, namely thinking ahead, thinking again, and thinking across. This study employs a qualitative case study approach based on an analysis of official planning documents, namely the 2021–2026 Soppeng Regency Medium-Term Regional Development Plan (RPJMD) and the 2025–2029 Strategic Plan (Renstra) of Regional Apparatus Organizations. Data validity is pursued through source and technique triangulation: findings from the document analysis are cross-checked against semi-structured interviews with eight purposively selected key informants from Bappelitbangda and the regional agencies responsible for finance, personnel, and data, and against planning process records (Musrenbang minutes and Renja evaluation documents), and are then reinforced through member checking at the fieldwork stage. Document analysis indicates that Bappelitbangda has a relatively strong formal foundation, as demonstrated by 100 percent consistency between RKPD programs and the regional budget (APBD) throughout 2016–2020, as well as the timely enactment of the APBD. Indicators of thinking ahead are reflected in the projection of macroeconomic indicators for 2021–2026, which takes into account the impact of the COVID-19 pandemic on economic growth and poverty. Indicators of thinking again are reflected in the need to update RTRW data despite its reported 100 percent formal conformity, as well as the use of findings from the Audit Board of the Republic of Indonesia (BPK) as a basis for corrective action. Indicators of thinking across are evident in the transition from the absence of an integrated data system (2016–2018) to the implementation of e-data (2019–2020), as well as the inclusion of indicators for facilitating regional innovation. This study concludes that the adaptive capacity of Bappelitbangda Soppeng remains at the stage of a formal foundation that is moving toward adaptiveness, with a need to strengthen institutional learning and cross-agency data integration.

Keywords: *dynamic governance; adaptive capacity; regional development; regional autonomy; regional planning*

**Penulis Korespondensi: Tri Cahyo Nugroho tricahyo@unm.ac.id*

ISSN 2988-456X (Online) | ISSN 24777-4707 (Print)

PENDAHULUAN

Pelaksanaan otonomi daerah menempatkan pemerintah kabupaten/kota sebagai aktor utama dalam merumuskan dan mengelola perencanaan pembangunan yang responsif terhadap dinamika lingkungan strategis, baik yang bersifat ekonomi, sosial, maupun krisis eksternal seperti pandemi Covid-19. Dalam kerangka regulasi perencanaan nasional, dokumen daerah Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), Rencana Strategis (Renstra), dan Rencana Kerja (Renja) perangkat daerah dituntut selaras secara hierarkis sekaligus adaptif terhadap perubahan kondisi riil di lapangan. Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian, dan Pengembangan Daerah (Bappelitbangda) Kabupaten Soppeng, sebagaimana didefinisikan dalam Peraturan Bupati Soppeng Nomor 20 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Perangkat Daerah 2025–2029, mengemban mandat pada urusan perencanaan pembangunan serta penelitian dan pengembangan daerah, menjadikannya simpul strategis dalam menerjemahkan arah kebijakan nasional dan provinsi ke dalam prioritas pembangunan lokal.

Secara teoretis, kerangka *dynamic governance* yang dikembangkan Neo & Chen (2007) berakar pada teori *dynamic capabilities* dalam manajemen strategis, yang mendefinisikan kapabilitas dinamis sebagai kemampuan organisasi mengintegrasikan, membangun, dan mengonfigurasi ulang kompetensi internal maupun eksternal untuk merespons lingkungan yang berubah cepat, melalui tiga proses inti: *sensing*, *seizing*, dan *reconfiguring* (Teece, 2007; Teece et al., 1997). Dalam konteks tata kelola sektor publik, kapabilitas ini beririsan dengan gagasan *adaptive governance* pada sistem sosial-ekologis, yang menekankan pembelajaran kelembagaan, jaringan lintas aktor, dan kapasitas berorganisasi ulang menghadapi perubahan atau krisis (Folke et al., 2005). Kedua akar teori ini memperkuat argumen bahwa thinking again salah satu pilar *dynamic governance* pada dasarnya adalah bentuk pembelajaran organisasi yang mensyaratkan kesediaan meninjau ulang asumsi dan tindakan berdasarkan hasil (Argyris & Schön, 1997). Sementara itu, dari sisi teori desentralisasi, (Rondinelli, 1981) dan Rondinelli et al. (1983) menegaskan bahwa keberhasilan desentralisasi perencanaan pembangunan di negara berkembang sangat bergantung pada kapasitas administratif pemerintah daerah untuk menerjemahkan kewenangan yang didelegasikan menjadi keputusan yang responsif terhadap kondisi lokal bukan sekadar pemindahan kewenangan secara formal. Pada konteks Indonesia, kajian konseptual Rahmatunnisa (2019) dan perbandingan model tata kelola oleh Andhika

ISSN 2988-456X (Online) | ISSN 24777-4707 (Print)

(2017) turut menegaskan bahwa *dynamic governance* menjadi salah satu rujukan reformasi birokrasi yang relevan namun masih memerlukan pembuktian empiris pada berbagai level pemerintahan.

Persoalan yang mengemuka bahwa konsistensi formal antar-dokumen perencanaan tidak dengan sendirinya membuktikan adanya kapasitas adaptif. Dokumen RPJMD Kabupaten Soppeng 2021–2026 mencatat konsistensi program RKPD terhadap APBD sebesar 100 persen sepanjang 2016–2020 serta ketepatan waktu penetapan APBD pada periode yang sama indikator yang lazim dibaca sebagai kapasitas kelembagaan yang baik. Akan tetapi, kepatuhan prosedural semacam itu belum tentu mencerminkan kemampuan organisasi untuk mengantisipasi perubahan, mengevaluasi kebijakan berdasarkan pengalaman, dan mengintegrasikan pengetahuan lintas aktor tiga kemampuan yang menjadi inti kerangka *dynamic governance* yang dikembangkan Neo & Chen (2007) dari pengalaman reformasi birokrasi Singapura.

Untuk menilai kapasitas adaptif secara terukur, penelitian ini merujuk pada kriteria yang telah dikembangkan dalam literatur kapasitas adaptif. Engle (2011) menunjukkan bahwa kapasitas adaptif masih relatif jarang diteliti dibandingkan kerentanan dan resiliensi, dan bahwa penilaiannya perlu diarahkan pada tata kelola, kelembagaan, serta manajemen yang menumbuhkannya, bukan pada capaian administratif semata. Gupta et al. (2010) merumuskan kriteria tersebut dalam *Adaptive Capacity Wheel* yang terdiri atas enam dimensi, yaitu *variety*, *learning capacity*, *room for autonomous change*, *leadership*, *availability of resources*, dan *fair governance*, yang dijabarkan ke dalam 22 kriteria; dimensi *learning capacity*, misalnya, mencakup pembelajaran *single-loop* dan *double-loop* serta memori institusional. Grothmann et al. (2013) menilai kerangka ini sebagai salah satu yang paling komprehensif dan operasional untuk menilai faktor-faktor sosial kapasitas adaptif, menerapkannya antara lain pada sektor perencanaan regional di Jerman bagian barat laut, dan memperluasnya dengan dimensi motivasi serta keyakinan adaptasi para aktor. Pada level organisasi, Staber & Sydow (2002) memandang kapasitas adaptif sebagai kemampuan yang dibangun melalui sifat struktural berupa multipleksitas, redundansi, dan keterkaitan longgar (*loose coupling*), sedangkan Wang & Ahmed (2007) menempatkan kapabilitas adaptif sebagai salah satu dari tiga faktor komponen kapabilitas dinamis, bersama kapabilitas absortif dan inovatif.

Kriteria-kriteria tersebut secara konseptual dapat dipadankan dengan tiga kemampuan *dynamic governance*. Kemampuan belajar dari

ISSN 2988-456X (Online) | ISSN 24777-4707 (Print)

pengalaman berkaitan dengan *thinking again*; akses informasi yang berkelanjutan dan kepemimpinan visioner berkaitan dengan *thinking ahead*; sedangkan keragaman aktor lintas sektor dan tingkat pemerintahan, ketersediaan sumber daya manusia dan keuangan, serta kepemimpinan kolaboratif berkaitan dengan *thinking across*. Kriteria tersebut berfokus pada karakteristik kelembagaan yang memungkinkan penyesuaian diri, bukan pada kepatuhan terhadap prosedur yang sudah ada. Dengan landasan ini, pembedaan antara fondasi formal dan kinerja adaptif yang mendasari pembahasan dan simpulan penelitian ini memiliki rujukan konseptual yang eksplisit: konsistensi dokumen dan ketepatan waktu penganggaran dapat dibaca sebagai prasyarat kelembagaan, tetapi belum memenuhi kriteria pembelajaran, antisipasi, dan integrasi lintas aktor yang menandai kapasitas adaptif.

Kerangka *dynamic governance* telah mulai diterapkan pada konteks birokrasi Indonesia, misalnya pada analisis reformasi birokrasi secara umum (Widowati et al., 2023), pelayanan keimigrasian (Pajri & Asmorowati, 2018), pengendalian pencemaran Daerah Aliran Sungai Citarum (Zakiah & Suprayogi, 2020), pengembangan inovasi daerah di Kabupaten Bintan (Budiman et al., 2022), dimensi *thinking ahead* pada program ketahanan pangan Sumatera Selatan (Anthony et al., 2024), pembangunan perumahan berkelanjutan di Kabupaten Wonogiri (Madya et al., 2025), kawasan ekonomi khusus *Java Integrated Industrial and Ports Estate* (JIIPE) (Hertati et al., 2026), serta *collaborative governance* pada lembaga penasihat kepresidenan (Manurung, 2020). Studi-studi tersebut memperlihatkan bahwa kapasitas dinamis relevan diterapkan pada beragam level dan sektor birokrasi Indonesia, namun penerapannya pada lembaga perencanaan pembangunan setingkat kabupaten khususnya Bappelitbangda masih jarang dikaji secara khusus, terutama dalam konteks pemulihan pascapandemi. Kesenjangan inilah yang hendak diisi oleh penelitian ini.

Kabupaten Soppeng dipilih sebagai lokasi penelitian berdasarkan empat pertimbangan. Pertama, dokumen RPJMD Kabupaten Soppeng 2021–2026 memperlihatkan situasi yang menjadi inti persoalan penelitian ini, yakni konsistensi formal yang sangat tinggi (program RKPD terhadap APBD sebesar 100 persen pada 2016–2020) yang berdampingan dengan kebutuhan pembaruan data RTRW, jumlah temuan BPK yang berfluktuasi antara 4 hingga 14 temuan per tahun, serta belum tersedianya sistem data terintegrasi hingga 2018. Kombinasi ini menjadikan Soppeng kasus yang tepat untuk menguji apakah kepatuhan prosedural benar-benar setara dengan kapasitas adaptif. Kedua, RPJMD

ISSN 2988-456X (Online) | ISSN 24777-4707 (Print)

2021–2026 disusun ketika pandemi Covid-19 menekan pertumbuhan ekonomi daerah hingga tercatat 2,19 persen pada 2020, sehingga proses perencanaannya berlangsung di bawah tekanan eksternal yang nyata dan memungkinkan pengamatan terhadap kemampuan antisipasi (*thinking ahead*). Ketiga, tersedianya dua dokumen perencanaan yang berurutan, yaitu RPJMD 2021–2026 dan Renstra Perangkat Daerah 2025–2029, memungkinkan penelusuran perubahan kapasitas antarsiklus perencanaan, mulai dari periode sebelum pandemi hingga siklus terbaru. Keempat, di antara studi *dynamic governance* yang ditinjau di atas belum ada yang berlokasi di Sulawesi, sehingga Soppeng memperluas cakupan konteks empiris kerangka ini pada tingkat kabupaten.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis kapasitas adaptif Bappelitbangda Kabupaten Soppeng dalam perencanaan pembangunan daerah melalui kerangka *dynamic governance*. Secara spesifik, penelitian ini menjawab lima pertanyaan: (1) bagaimana kapasitas adaptif Bappelitbangda diwujudkan dalam proses perencanaan pembangunan daerah; (2) bagaimana *thinking ahead* dijalankan dalam membaca perubahan lingkungan strategis dan menetapkan prioritas pembangunan; (3) bagaimana *thinking again* diwujudkan melalui evaluasi, pembelajaran, dan penyesuaian kebijakan/program; (4) bagaimana *thinking across* diwujudkan melalui integrasi data dan koordinasi lintas perangkat daerah; serta (5) faktor apa yang mendukung dan menghambat kapasitas adaptif tersebut. Hipotesis yang diuji bahwa kapasitas adaptif Bappelitbangda Kabupaten Soppeng tidak cukup dicerminkan oleh konsistensi formal antar-dokumen perencanaan, melainkan terutama oleh kemampuan organisasi mengantisipasi perubahan, mengevaluasi kebijakan berdasarkan pengalaman dan data, serta mengintegrasikan pengetahuan lintas perangkat daerah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus kualitatif dengan dukungan analisis dokumen dan data sekunder, sebagaimana lazim digunakan pada kajian *dynamic governance* di level organisasi publik (Pajri & Asmorowati, 2018; Zakiah & Suprayogi, 2020). Unit analisis adalah proses perencanaan pembangunan pada Bappelitbangda Kabupaten Soppeng, dengan rentang pengamatan *longitudina*l 2016–2020 dan transisi menuju periode 2021–2026/2025–2029 guna menangkap dinamika sebelum dan sesudah tekanan eksternal berupa pandemi Covid-19.

Sumber data yang telah tersedia pada tahap ini adalah dua dokumen resmi: RPJMD

ISSN 2988-456X (Online) | ISSN 24777-4707 (Print)

Kabupaten Soppeng 2021–2026, yang memuat kondisi umum daerah, indikator makro, keuangan daerah, pemetaan masalah, strategi, program, pendanaan, Indikator Kinerja Utama (IKU)/Indikator Kinerja Daerah (IKD), Standar Pelayanan Minimal (SPM), dan *Sustainable Development Goals* (SDGs); serta Peraturan Bupati Soppeng Nomor 20 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Perangkat Daerah 2025–2029, yang mendefinisikan kedudukan dan struktur Renstra Bappelitbangda. Wawancara semi-terstruktur terhadap 8 informan kunci yang dipilih secara purposive mencakup pimpinan dan perencana Bappelitbangda, perangkat daerah teknis terkait, serta Badan Pengelola Keuangan dan Pendapatan Daerah (BPKPD), Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM), dan Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) sebagai aktor koordinasi fiskal, kepegawaian, dan data; penelusuran notulen Musrenbang, Forum Perangkat Daerah, dan desk perencanaan; dokumen evaluasi Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD)/Rencana Kerja Perangkat Daerah (Renja); catatan perubahan program atau target sebelum dan sesudah tekanan pandemi; serta bukti pemanfaatan e-data dan hasil kelitbangan dalam pengambilan keputusan.

Analisis data dilakukan melalui lima tahap: (1) coding tematik terhadap dokumen dan (rencana) transkrip wawancara; (2) pemetaan *evidence* ke dalam tiga kemampuan *dynamic governance thinking ahead, thinking again*, dan *thinking across* beserta dimensi *enabling environment*, merujuk pada mikrofondasi kapabilitas dinamis *sensing, seizing*, dan *reconfiguring* (Teece, 2007; Teece et al., 1997); (3) triangulasi (dokumen wawancara observasi); (4) *pattern matching* antara temuan empiris dan proposisi teoretis *dynamic governance*; serta (5) penarikan kesimpulan analitik. Kredibilitas penelitian dijaga melalui triangulasi sumber, *member checking* terhadap informan kunci, dan jejak audit (audit trail) proses coding.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Konteks & Kelembagaan Bappelitbangda

Renstra Perangkat Daerah Kabupaten Soppeng 2025–2029 mendefinisikan Bappelitbangda sebagai perangkat daerah yang membidangi urusan perencanaan pembangunan serta penelitian dan pengembangan daerah. Secara hierarkis, Renstra lima tahunan disusun berpedoman pada RPJMN dan RPJMD Provinsi, kemudian menjadi acuan RPJMD kabupaten sekaligus pedoman penyusunan Renja tahunan dan bahan RKPD. Struktur ini menempatkan Bappelitbangda pada posisi simpul (*nodal position*): lembaga yang harus menerjemahkan arah kebijakan berjenjang dari atas sekaligus

ISSN 2988-456X (Online) | ISSN 24777-4707 (Print)

mengelola sinkronisasi program lintas perangkat daerah di tingkat kabupaten. Posisi tersebut menjadikan kapasitas adaptif Bappelitbangda relevan diuji, karena keberhasilan otonomi daerah dalam merespons perubahan sangat bergantung pada bagaimana simpul perencanaan ini bekerja.

Indikator	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
IPM	68,67	69,13	69,71	70,29	70,87	71,44	72,71
Kemiskinan (%)	7,59	7,15	6,86	6,57	6,28	6,21	6,13
TPT (%)	4,42	4,40	4,31	4,22	4,15	4,00	3,70
Pertumbuhan ekonomi (%)	2,19	5,80	6,00	6,31	6,71	6,80	6,82
Gini ratio	-	0,395	0,387	0,379	0,371	0,363	0,355

Thinking Ahead: Antisipasi Perubahan dan Penetapan Prioritas

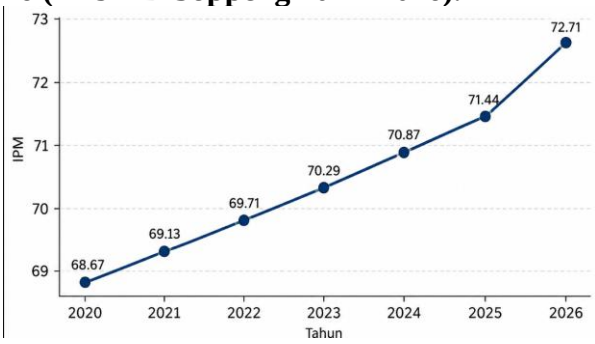
Dimensi *thinking ahead* tampak pada proyeksi indikator makro-sosial dalam RPJMD 2021–2026, yang menetapkan target IPM naik dari 68,67 menjadi 72,71, kemiskinan turun dari 7,59 persen menjadi 6,13 persen, tingkat pengangguran terbuka (TPT) turun dari 4,42 persen menjadi 3,70 persen, dan pertumbuhan ekonomi naik dari 2,19 persen menjadi 6,82 persen pada akhir periode (Tabel 1; Gambar 1 dan Gambar 2). Pola proyeksi ini secara eksplisit memperhitungkan pukulan pandemi Covid-19 terhadap perekonomian 2020, sebelum merancang lintasan pemulihan bertahap yang dikaitkan dengan kebijakan fiskal ekspansif dan target pendapatan per kapita serta rasio gini yang mengarah pada pemerataan. Target gini ratio yang direncanakan turun dari 0,395 menjadi 0,355 menunjukkan bahwa orientasi kebijakan tidak semata pada pertumbuhan agregat, melainkan juga pemerataan distribusi sebuah indikasi bahwa proses *foresight* yang mendasari RPJMD memperhitungkan risiko ketimpangan, bukan hanya risiko pertumbuhan.

Tabel 1. Proyeksi indikator makro Kabupaten Soppeng, 2020–2026.

Sumber: diolah dari Pemerintah Kabupaten Soppeng (2021), RPJMD Kabupaten Soppeng 2021–2026.

Untuk memperjelas pola proyeksi tersebut, tren masing-masing indikator divisualisasikan pada Gambar 1 dan Gambar 2. Gambar 1 menyajikan tren Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Kabupaten Soppeng periode 2020–2026, sedangkan Gambar 2 menampilkan tren kemiskinan, tingkat pengangguran terbuka, dan pertumbuhan ekonomi pada periode yang sama.

Gambar 1. Tren Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Kabupaten Soppeng, 2020–2026 (RPJMD Soppeng 2021–2026).

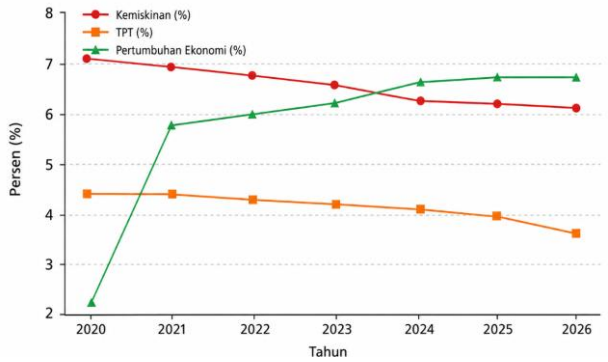


ISSN 2988-456X (Online) | ISSN 24777-4707 (Print)

Sumber: diolah dari Pemerintah Kabupaten Soppeng (2021), RPJMD Kabupaten Soppeng 2021–2026.

Selanjutnya, ketiga indikator sosial-ekonomi lain ditampilkan secara bersamaan pada Gambar 2 berikut untuk menunjukkan keterkaitan antar-tren selama periode proyeksi.

Gambar 2. Tren kemiskinan, tingkat pengangguran terbuka, dan pertumbuhan ekonomi Kabupaten Soppeng, 2020–2026 (RPJMD Soppeng 2021–2026).



Sumber: diolah dari Pemerintah Kabupaten Soppeng (2021), RPJMD Kabupaten Soppeng 2021–2026.

Meskipun demikian, dokumen RPJMD belum memberikan bukti langsung mengenai mekanisme *foresight* itu sendiri misalnya risalah rapat penetapan skenario atau argumentasi pemilihan prioritas di antara opsi kebijakan yang tersedia. Proyeksi angka yang tersaji lebih menunjukkan hasil (output) dari proses antisipasi, bukan proses (process) antisipasi itu sendiri.

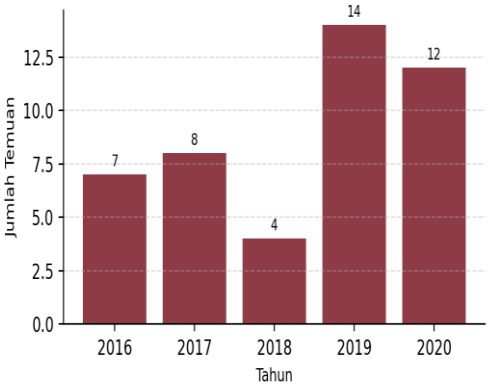
Thinking Again: Evaluasi, Koreksi, dan Pembelajaran

Indikasi *thinking again* pada kasus Soppeng paling jelas terlihat pada dua fenomena. Pertama, status Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW): dokumen menyebut kesesuaian pembangunan terhadap RTRW mencapai 100 persen, namun pada saat yang sama menyatakan bahwa data RTRW dinilai bersifat umum, tidak spesifik, dan perlu diperbarui. Kondisi ini memperlihatkan ketegangan antara consistency (kepatuhan formal terhadap dokumen tata ruang yang ada) dan adaptability (kesadaran bahwa dokumen tersebut sudah tidak lagi merepresentasikan kondisi spasial terkini). Justru pengakuan akan kebutuhan pembaruan inilah yang menjadi kandidat bukti *thinking again* yang lebih kuat dibandingkan angka kesesuaian 100 persen itu sendiri, karena menunjukkan kesadaran organisasi bahwa dokumen lama tidak lagi memadai.

Kedua, pola temuan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) yang berfluktuasi 7 temuan (2016), 8 (2017), 4 (2018), 14 (2019), dan 12 temuan (2020) (Gambar 3) dapat dibaca sebagai konteks pembelajaran dan koreksi (*learning/correction*), meskipun jumlah temuan semata tidak dapat dijadikan indikator tunggal kapasitas adaptif. Fluktuasi tersebut, khususnya lonjakan pada 2019–2020, perlu ditelusuri lebih lanjut untuk mengetahui apakah tindak lanjut temuan menghasilkan perubahan nyata pada mekanisme perencanaan dan penganggaran, atau sekadar direspons secara administratif tanpa pembelajaran institusional yang mendalam.

Gambar 3. *Jumlah temuan BPK per tahun, Kabupaten Soppeng, 2016–2020 (RPJMD Soppeng 2021–2026).*

ISSN 2988-456X (Online) | ISSN 24777-4707 (Print)



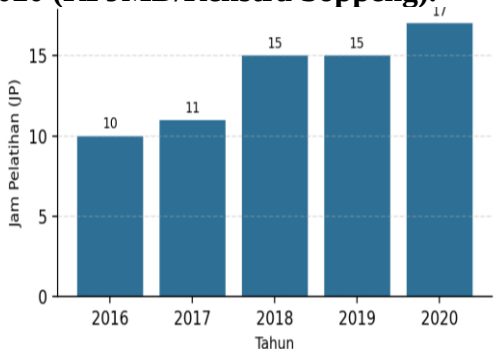
Sumber: diolah dari Pemerintah Kabupaten Soppeng (2021), RPJMD Kabupaten Soppeng 2021–2026.

Thinking Across: Integrasi Data dan Koordinasi Lintas Sektor

Dimensi *thinking across* tercermin pada transisi kapasitas sistem data: dokumen menyebutkan bahwa sistem data/statistik terintegrasi belum tersedia pada 2016–2018, kemudian mulai dikembangkan melalui inisiatif e-data pada 2019–2020. Transisi ini merupakan kandidat kuat bukti pembelajaran lintas fungsi, karena integrasi data lazimnya mensyaratkan koordinasi antar-perangkat daerah pemilik data. Namun demikian, dokumen belum menjelaskan sejauh mana e-data benar-benar digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan perencanaan.

Indikasi lain *thinking across* terletak pada peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan (diklat) ASN, yang rata-rata jam pelatihannya naik dari 10 JP (2016) menjadi 17 JP (2020), serta pencantuman indikator fasilitasi inovasi daerah (SIDa) yang ditargetkan meningkat bertahap dari 0 persen pada kondisi awal menuju 100 persen di akhir periode. Kedua indikator ini menunjukkan bahwa Bappelitbangda secara normatif memiliki instrumen untuk mendorong difusi inovasi dan penguatan kompetensi lintas perangkat daerah, sejalan dengan temuan Budiman et al. (2022) mengenai peran fasilitasi inovasi daerah dalam memperkuat *dynamic governanc*e di Kabupaten Bintan. Implementasi rencana kelitbangan yang ditargetkan mencapai 100 persen turut menjadi indikator fungsi *evidence-based planning*, meskipun sebagaimana dimensi lain bukti mengenai bagaimana hasil kelitbangan benar-benar memengaruhi keputusan kebijakan.

Gambar 4. Rata-rata jam pelatihan (JP) ASN per tahun, Kabupaten Soppeng, 2016–2020 (RPJMD/Renstra Soppeng).



Sumber: diolah dari RPJMD Kabupaten Soppeng 2021–2026 dan Peraturan Bupati Soppeng Nomor 20 Tahun 2025 tentang Rencana Strategis Perangkat Daerah 2025–2029.

Faktor Pendukung dan Penghambat Kapasitas Adaptif

Analisis dokumen mengidentifikasi sejumlah faktor pendukung: fondasi formal yang kuat berupa kesinambungan hierarki

ISSN 2988-456X (Online) | ISSN 24777-4707 (Print)

RPJPD–RPJMD–RKPD–Renstra–Renja–APBD; konsistensi program-anggaran yang konsisten 100 persen selama lima tahun berturut-turut; ketepatan waktu penetapan APBD; mandat eksplisit untuk kelitbangan dan inovasi daerah dalam struktur indikator kinerja Bappelitbangda; serta tren peningkatan investasi pelatihan SDM. Faktor-faktor ini menyediakan prasyarat kelembagaan (*enabling environment*) yang relevan bagi kapasitas adaptif, sejalan dengan penekanan Widowati et al. (2023) bahwa reformasi birokrasi Indonesia memerlukan fondasi kapabilitas organisasi sebelum kapasitas dinamis dapat berkembang.

Di sisi lain, teridentifikasi pula faktor penghambat potensial: data RTRW yang sudah usang namun formal dinyatakan sesuai; ketiadaan bukti terdokumentasi mengenai mekanisme *foresight* dan proses evaluasi internal secara rinci; fluktuasi temuan BPK yang belum dapat dipastikan tindak lanjutnya; serta yang paling mendasar keterbatasan dokumen perencanaan dalam merekam proses, bukan hanya hasil. Keterbatasan ini menegaskan bahwa konsistensi formal antar-dokumen, betapa pun tinggi angkanya, tidak secara otomatis ekuivalen dengan kapasitas adaptif substantif.

Pembahasan: Antara Kapasitas Formal dan Adaptif Substantif

Dibandingkan dengan literatur *dynamic governance* pada konteks Indonesia, temuan Soppeng menunjukkan pola yang sejalan dengan kajian Pajri & Asmorowati (2018) pada Kantor Imigrasi Kelas I Surabaya, yakni kapabilitas dinamis birokrasi Indonesia cenderung berkembang lebih dahulu pada tataran formal-prosedural sebelum terlihat pada praktik substantif sehari-hari. Pola serupa juga tampak pada studi Zakiah & Suprayogi (2020) tentang pengendalian DAS Citarum, yang menekankan bahwa strategi *dynamic governance* memerlukan bukti perubahan praktik lapangan, bukan sekadar dokumen strategi. Pada kasus Soppeng, indikasi *thinking ahead* paling kuat didukung bukti dokumen (proyeksi makro terukur), sementara *thinking again* dan *thinking across* baru menunjukkan sinyal awal yang memerlukan penguatan bukti proses.

Perbandingan dengan kajian pada level sektor lain turut relevan. Anthony et al. (2024) pada Program Gerakan Mandiri Pangan Sumatera Selatan menegaskan bahwa *thinking ahead* efektif ketika disertai mekanisme partisipasi lintas aktor dalam menyusun skenario. Sementara itu, Madya et al. (2025) pada pembangunan perumahan berkelanjutan Kabupaten Wonogiri dan (Hertati et al., 2026) pada Kawasan Ekonomi Khusus JIIPE menunjukkan bahwa faktor penghambat *dynamic governance* di level daerah umumnya berkaitan dengan koordinasi lintas lembaga dan keterbatasan data pola yang konsisten

ISSN 2988-456X (Online) | ISSN 24777-4707 (Print)

dengan temuan kesenjangan integrasi data dan pembaruan RTRW pada kasus Soppeng. Merujuk pada Manurung (2020) mengenai *collaborative governance*, kapasitas adaptif yang sesungguhnya menuntut mekanisme kolaborasi lintas aktor yang terdokumentasi secara eksplisit, baru tampak sebagai potensi normatif pada Bappelitbangda Soppeng, bukan praktik yang telah terverifikasi. Temuan ini juga sejalan dengan Kurniawan et al. (2023) yang menganalisis *multilevel dynamic governance* pada penanganan Covid-19 di Provinsi Lampung dan menyimpulkan bahwa kapasitas pemerintah daerah dalam merespons krisis secara adaptif masih tergolong lemah meskipun struktur koordinasi lintas jenjang telah tersedia secara formal pola yang paralel dengan kondisi Soppeng, di mana instrumen formal telah tersedia tetapi kapasitas adaptif substantif belum sepenuhnya teruji.

Ditinjau dari *teori dynamic capabilities*, ketiga kemampuan *dynamic governance* pada kasus Soppeng dapat dipetakan ke mikrofondasi *sensing–seizing–reconfiguring* (Teece, 2007): *thinking ahead* berkorespondensi dengan *sensing* (mengenali perubahan lingkungan melalui proyeksi makro), *thinking again* dengan *reconfiguring* parsial (koreksi atas kebijakan/dokumen yang sudah tidak relevan), dan *thinking across* dengan *seizing* (mengalokasikan sumber daya data dan SDM lintas sektor untuk menangkap peluang integrasi). Pemetaan ini memperkuat argumen bahwa *dynamic governance* ala Neo & Chen (2007) bukan sekadar metafora administratif, melainkan turunan langsung dari teori kapabilitas dinamis pada level organisasi (Teece et al., 1997), sekaligus relevan dibaca melalui lensa *adaptive governance* yang menekankan pembelajaran dan reorganisasi sistem dalam menghadapi guncangan (Folke et al., 2005). Dari sisi teori desentralisasi, pola formal-mendahului-substantif yang ditemukan pada kasus Soppeng juga konsisten dengan peringatan Rondinelli et al. (1983) bahwa desentralisasi administratif yang tidak disertai penguatan kapasitas lokal cenderung menghasilkan kepatuhan prosedural tanpa perbaikan kinerja substantif suatu risiko yang relevan diwaspadai dalam pelaksanaan otonomi daerah di Indonesia, termasuk gerakan *dynamic governance* yang lebih luas seperti yang diinisiasi dalam pengalaman reformasi birokrasi nasional (Huseini, 2015).

Temuan ini mendukung argumen Faedlulloh (2021) bahwa reformasi birokrasi Indonesia menghadapi tantangan struktural sekaligus tantangan pola pikir (mindset): struktur formal perencanaan Kabupaten Soppeng telah relatif matang, tetapi pergeseran menuju pola pikir adaptif yang ditandai oleh kesediaan merevisi asumsi, menggunakan data secara aktif dalam keputusan, dan belajar lintas sektor masih berada pada tahap transisi.

ISSN 2988-456X (Online) | ISSN 24777-4707 (Print)

Sehingga melalui penelitian ini terkonfirmasi secara indikatif bahwa kapasitas adaptif Bappelitbangda Kabupaten Soppeng tidak hanya tercermin dari konsistensi formal antar-dokumen perencanaan, tetapi terutama akan ditentukan oleh kemampuan organisasi mengantisipasi perubahan, mengevaluasi kebijakan berdasarkan pengalaman dan data, serta mengintegrasikan pengetahuan lintas perangkat daerah dan derajat adaptivitas substantif dari kemampuan-kemampuan tersebut

Dari Temuan ke Implikasi Kebijakan: Landasan Empiris dan Teoretis

Lima implikasi kebijakan pada bagian Simpulan dan Saran tidak dirumuskan terpisah dari temuan, melainkan diturunkan dari celah antara kapasitas formal dan kinerja adaptif yang terlihat pada setiap dimensi *dynamic governance*. Subbagian ini menguraikan, untuk tiap implikasi, temuan yang melandasinya, dukungan teoretis dan literatur, serta bentuk operasionalnya bagi Bappelitbangda.

Implikasi pertama, yakni penguatan *institutional learning*, berangkat dari dua temuan pada dimensi *thinking ahead* dan *thinking again*. RPJMD memuat proyeksi indikator makro yang terukur, tetapi tidak merekam proses penetapan skenario maupun alasan pemilihan prioritas; sementara itu fluktuasi temuan BPK (7, 8, 4, 14, dan 12 temuan pada 2016–2020) belum dapat dipastikan menghasilkan perubahan pada mekanisme perencanaan dan penganggaran. Dalam kerangka Argyris & Schön (1997), perbedaan ini berkaitan dengan pembelajaran *single-loop*, yaitu mengoreksi kekeliruan tanpa mempertanyakan asumsi yang melatarinya, dan pembelajaran *double-loop* yang meninjau ulang asumsi tersebut. Pembelajaran jenis kedua paling dekat dengan makna *thinking again* sebagai kesediaan meninjau ulang asumsi dan tindakan, dan hanya dapat diverifikasi apabila alasan revisi terdokumentasi. Secara operasional, Bappelitbangda dapat menyusun catatan keputusan perencanaan yang memuat asumsi proyeksi, opsi kebijakan yang dipertimbangkan, dan alasan revisi program atau target, serta matriks tindak lanjut temuan BPK yang menautkan setiap temuan dengan perubahan prosedur pada Renja dan RKPD. Pencatatan ini juga menjawab catatan Anthony et al. (2024) bahwa *thinking ahead* efektif ketika disertai partisipasi lintas aktor dalam menyusun skenario, karena partisipasi yang tidak terekam sulit dipelajari ulang oleh organisasi.

Implikasi kedua, yakni integrasi data lintas perangkat daerah, bersumber dari temuan pada dimensi *thinking across*: sistem data terintegrasi belum tersedia pada 2016–2018 dan baru mulai dikembangkan melalui inisiatif e-data pada 2019–2020, sedangkan dokumen

ISSN 2988-456X (Online) | ISSN 24777-4707 (Print)

tidak menjelaskan sejauh mana e-data digunakan sebagai dasar keputusan perencanaan. Keterbatasan data dan koordinasi lintas lembaga juga dilaporkan sebagai faktor penghambat *dynamic governance* di level daerah oleh Madya et al. (2025) dan Hertati et al. (2026). Dari sudut pandang desentralisasi, Rondinelli et al. (1983) menegaskan bahwa kewenangan yang didelegasikan baru menghasilkan keputusan yang responsif bila didukung kapasitas administratif; ketersediaan data yang andal dan dapat dipakai bersama merupakan salah satu wujud kapasitas tersebut. Karena itu, penguatan yang diperlukan tidak berhenti pada pengembangan aplikasi, tetapi mencakup tata kelola data: kejelasan perangkat daerah produsen data, standar serta pembaruan berkala, dan kewajiban merujuk data terintegrasi dalam penyusunan RKPD dan Renja, dengan Diskominfo sebagai aktor koordinasi data. Ukuran keberhasilannya pun perlu bergeser dari ketersediaan sistem ke penggunaannya, misalnya proporsi program prioritas yang landasan datanya bersumber dari e-data.

Implikasi ketiga, yakni review berkala terhadap dokumen teknis seperti RTRW, bertumpu pada temuan yang paling jelas pada dimensi *thinking again*: kesesuaian pembangunan terhadap RTRW dilaporkan 100 persen, tetapi dokumen yang sama menilai data RTRW bersifat umum, tidak spesifik, dan perlu diperbarui. Ketegangan antara *consistency* dan *adaptability* ini menunjukkan bahwa indikator kesesuaian mengukur kepatuhan terhadap dokumen, bukan mutu dan kemutakhiran dokumen itu sendiri. Dalam bahasa kapabilitas dinamis, kemampuan mengonfigurasi ulang (*reconfiguring*) rujukan dan sumber daya ketika lingkungan berubah (Teece, 2007) menuntut mekanisme yang memicu peninjauan, bukan hanya kesadaran akan kebutuhan pembaruan. Hal ini sejalan dengan penekanan Zakiah & Suprayogi (2020) bahwa strategi *dynamic governance* baru bermakna bila berujung pada perubahan praktik di lapangan. Secara operasional, review dapat dilembagakan melalui dua pemicu: berkala, mengikuti siklus penyusunan RPJMD dan Renstra, serta insidental, ketika terjadi guncangan eksternal seperti pandemi atau perubahan kebijakan nasional. Indikator kesesuaian pun perlu dilengkapi indikator kemutakhiran, misalnya waktu pembaruan terakhir dan tingkat kedetailan data spasial yang menjadi rujukan.

Implikasi keempat, yakni forum *knowledge sharing* lintas OPD, menjawab temuan bahwa indikasi *thinking across* masih bersifat normatif. Kenaikan rata-rata jam pelatihan ASN dari 10 JP (2016) menjadi 17 JP (2020) dan pencantuman indikator fasilitasi inovasi daerah menunjukkan tersedianya instrumen, tetapi belum memperlihatkan bagaimana

ISSN 2988-456X (Online) | ISSN 24777-4707 (Print)

pengetahuan berpindah antarperangkat daerah dan dipakai dalam perencanaan; jam pelatihan sendiri merupakan ukuran masukan, bukan hasil pembelajaran. Folke et al. (2005) menempatkan pembelajaran kelembagaan dan jejaring lintas aktor sebagai penopang kapasitas adaptif, sedangkan Manurung (2020) dan Kurniawan et al. (2023) menunjukkan bahwa kolaborasi lintas aktor dan struktur koordinasi yang tersedia secara formal belum menjamin respons yang adaptif bila mekanismenya tidak terdokumentasi dan tidak dijalankan secara nyata. Agar tidak menjadi lapisan birokrasi baru, forum ini lebih tepat dirancang dengan memanfaatkan wadah yang sudah ada, yaitu Forum Perangkat Daerah, desk perencanaan, dan Musrenbang, dengan agenda tematik yang melibatkan BPKPD (fiskal), BKPSDM (kepegawaian), dan Diskominfo (data). Praktik baik dan pelajaran dari forum dicatat sebagai masukan penyusunan Renja. Peran fasilitasi inovasi daerah yang ditunjukkan Budiman et al. (2022) di Kabupaten Bintan menunjukkan bahwa forum semacam ini sekaligus dapat menjadi saluran difusi inovasi yang ditargetkan melalui indikator SIDa.

Implikasi kelima, yakni penautan hasil kelitbangan dengan siklus pengambilan keputusan, muncul dari temuan bahwa target implementasi rencana kelitbangan sebesar 100 persen pada dasarnya adalah indikator administratif, sedangkan dokumen tidak menunjukkan bagaimana hasil kelitbangan memengaruhi keputusan kebijakan. Padahal fungsi penelitian dan pengembangan yang melekat pada mandat Bappelitbangda semestinya menjadi jalur *evidence-based planning*. Tanpa jalur tersebut, risiko yang diperingatkan Rondinelli et al. (1983), yaitu kepatuhan prosedural tanpa perbaikan kinerja substantif, tetap terbuka. Argumen Faedlulloh (2021) tentang tantangan pola pikir juga relevan di sini: penggunaan data dan kajian secara aktif dalam keputusan adalah pergeseran cara berpikir, bukan sekadar penambahan struktur. Secara operasional, rekomendasi kajian kelitbangan perlu diwajibkan menjadi rujukan dalam penyusunan Renja dan RKPD, dengan jadwal kajian yang diselaraskan dengan kalender Musrenbang dan desk perencanaan agar hasilnya tersedia sebelum keputusan diambil. Matriks rekomendasi dan tindak lanjut dapat digunakan untuk melacak nasib setiap rekomendasi, dan indikator kinerja bergeser dari "rencana kelitbangan terlaksana" ke "rekomendasi kelitbangan yang diadopsi dalam dokumen perencanaan atau penganggaran".

Kelima implikasi tersebut saling menguatkan. Catatan keputusan perencanaan (implikasi pertama) hanya bermakna bila didukung data yang dapat dipakai bersama

ISSN 2988-456X (Online) | ISSN 24777-4707 (Print)

(kedua); review RTRW (ketiga) membutuhkan data spasial yang mutakhir dan koordinasi dengan perangkat daerah teknis; forum lintas OPD (keempat) menjadi tempat pembelajaran itu dibagikan; dan kelitbangan (kelima) menyediakan bukti yang memperkaya seluruh siklus perencanaan. Karena berbasis analisis dokumen, seluruh implikasi ini bersifat indikatif dan perlu diuji serta dipertajam melalui triangulasi dengan data wawancara pada tahap lapangan.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa Bappelitbangda Kabupaten Soppeng memiliki fondasi kapasitas adaptif yang formal dan relatif kuat, ditunjukkan oleh konsistensi hierarki dokumen perencanaan, ketepatan waktu penganggaran, serta instrumen normatif untuk kelitbangan dan inovasi daerah. Pada dimensi *thinking ahead*, bukti dokumen menunjukkan kapasitas antisipasi yang cukup baik melalui proyeksi makro yang memperhitungkan dampak pandemi. Pada dimensi *thinking again*, ditemukan sinyal kesadaran akan kebutuhan koreksi (pembaruan RTRW, pemanfaatan temuan BPK) meski belum didukung bukti proses evaluasi yang rinci. Pada dimensi *thinking across*, transisi menuju sistem e-data dan peningkatan investasi SDM menunjukkan potensi integrasi pengetahuan lintas sektor. Sehingga, dapat dibedakan antara kapasitas formal yang telah cukup mapan pada kasus Soppeng dan kinerja adaptif yang masih berada pada tahap indikasi. Implikasinya bagi perencanaan daerah adalah bahwa penguatan otonomi daerah tidak cukup diukur dari kepatuhan prosedural semata, melainkan perlu disertai indikator dan mekanisme yang secara eksplisit merekam proses pembelajaran, revisi kebijakan berbasis bukti, dan kolaborasi lintas perangkat daerah.

Berdasarkan pembahasan pada subbagian Dari Temuan ke Implikasi Kebijakan, beberapa saran kebijakan dapat dirumuskan bagi Bappelitbangda dan Pemerintah Kabupaten Soppeng: pertama, memperkuat *institutional learning* melalui catatan keputusan perencanaan yang mendokumentasikan proses evaluasi dan alasan revisi kebijakan, serta matriks tindak lanjut temuan BPK, tidak hanya hasil akhirnya; kedua, mempercepat dan memperluas integrasi data lintas perangkat daerah melalui tata kelola data yang jelas agar e-data benar-benar menjadi basis pengambilan keputusan, bukan sekadar repositori administratif; ketiga, melembagakan mekanisme review berkala dan insidental terhadap dokumen teknis seperti RTRW, dengan indikator kemutakhiran di samping indikator kesesuaian, agar kesesuaian formal senantiasa merepresentasikan kondisi aktual; keempat, mengembangkan forum *knowledge*

sharing lintas OPD yang memanfaatkan forum perencanaan yang sudah ada sebagai wadah artikulasi praktik baik dan pembelajaran bersama; serta kelima, menautkan secara eksplisit hasil kelitbangan dengan siklus pengambilan keputusan kebijakan, sehingga fungsi penelitian dan pengembangan daerah tidak berhenti pada capaian administratif semata, tetapi benar-benar menghasilkan *evidence-based policy adjustment*. Penelitian lanjutan disarankan menguji dan mempertajam saran-saran tersebut melalui data wawancara dengan para informan kunci.

DAFTAR PUSTAKA

Andhika, L. R. (2017). Evolusi konsep tata kelola pemerintah: Sound governance, dynamic governance dan open government. *Jurnal Ekonomi & Kebijakan Publik*, *8*(2), 87–102.

Anthony, S., Iriani, A., & Nofrima, S. (2024). Dynamic Governance in the Thinking Ahead Dimension: Perspectives on the Implementation of the South Sumatra Mandiri Food Movement Program. *GOVERNABILITAS (Jurnal Ilmu Pemerintahan Semesta)*, *5*(1), 23–36.

Argyris, C., & Schön, D. A. (1997). Organizational learning: A theory of action perspective. *Reis*, (77/78), 345–348.

Budiman, S., Junriana, J., & Matridi, R. A. (2022). An Analysis of Dynamic Governance Capability in Innovation Development in Bintan Regency. *Aristo*, *10*(3), 513–537.

Engle, N. L. (2011). Adaptive capacity and its assessment. *Global Environmental Change*, *21*(2), 647–656. https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2011.01.019

Faedlulloh, D. (2021). A Structural and Mindset Bureaucratic Reform Agenda for Jokowi Second Term. *Bisnis & BiroKrasi: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Organisasi*.

Folke, C., Hahn, T., Olsson, P., & Norberg, J. (2005). Adaptive governance of social-ecological systems. *Annu. Rev. Environ. Resour.*, *30*, 441–473.

Grothmann, T., Grecksch, K., Winges, M., & Siebenhüner, B. (2013). Assessing institutional capacities to adapt to climate change: integrating psychological dimensions in the Adaptive Capacity Wheel. *Natural Hazards and Earth System Sciences*, *13*(12), 3369–3384. https://doi.org/10.5194/nhess-13-3369-2013

Gupta, J., Termeer, C., Klostermann, J., Meijerink, S., van den Brink, M., Jong, P., Nooteboom, S., & Bergsma, E. (2010). The Adaptive Capacity Wheel: a method to assess the inherent characteristics of institutions to enable the adaptive capacity of society. *Environmental Science & Policy*, *13*(6), 459–471. https://doi.org/10.1016/j.envsci.2010.05.006

Hertati, D., Arundinasari, I., & Pertiwi, V. I. (2026). Implementation of Dynamic Governance in the JIIPE Special Economic Zone: Opportunities and Barriers to Investment Growth. *Nusantara Science and Technology Proceedings*. https://api.semanticscholar.org/CorpusID:288503084

Huseini, M. (2015). *Merekonstruksi Indonesia: sebuah perjalanan menuju dynamic governance*. PT. Gramedia Pustaka Utama.

Kurniawan, R. C., Faedlulloh, D., Warganegara, A., & Hermawan, D. (2023). Multilevel dynamic governance in dealing with crisis: the case of handling corona virus disease 19 (COVID-19) in Lampung Province, Indonesia. *Cogent Social Sciences*, *9*(1), 2222574.

Madya, F., Wulandari, F. R., Susanti, S., Aisyah, S., Hakim, N. A. T. U., & Broto, M. F. (2025). The Dynamic Capability Factors

Forming in Improving Sustainable Regional Development for Housing in Wonogiri Regency Central Java Indonesia. *Proceeding of International Conference on Public Administration and Social Sciences*, *1*(1).

Manurung, L. (2020). Collaborative Governance of the Presidential Advisory Council from the Dynamic Governance Perspective. *Proceedings of the Proceedings of the 3rd International Conference on Administrative Science, Policy, and Governance Studies, ICAS-PGS 2019, October 30-31, Universitas Indonesia, Depok. Indonesia*.

Neo, B. S., & Chen, G. (2007). *Dynamic governance: Embedding culture, capabilities and change in Singapore*. World Scientific.

Pajri, E. H., & Asmorowati, S. (2018). The Move toward Dynamic Governance in Indonesian Public Service (Case Study of the Dynamic capabilities of the Immigration Office Class I Surabaya Regions, in Passport Service). *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, *2*(2), 1–8.

Rahmatunnisa, M. (2019). Dialektika konsep dynamic governance. *Jurnal Academia Praja*.

Rondinelli, D. A. (1981). Government decentralization in comparative perspective: Theory and practice in developing countries. *International Review of Administrative Sciences*, *47*(2), 133–145.

Rondinelli, D. A., Nellis, J. R., & Cheema, G. S. (1983). Decentralization in developing countries. *World Bank Staff Working Paper*, *581*(3), 13–28.

Staber, U., & Sydow, J. (2002). Organizational adaptive capacity: A structuration perspective. *Journal of Management Inquiry*, *11*(4), 408–424.

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, *28*(13), 1319–1350.

Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, *18*(7), 509–533.

Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, *9*(1), 31–51. https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00201.x

Widowati, L., Setyowati, K., & Suharto, D. G. (2023). Dynamic governance as perspective in Indonesian bureaucracy reform: Qualitative analysis of Indonesian bureaucracy reform based on dynamic governance. *Jurnal Bina Praja*, *15*(2), 403–415.

Zakiah, N., & Suprayogi, Y. (2020). Dynamic governance strategy in pollution and damage control patterns in the Citarum Riverside (DAS). *Jurnal Ilmu Pemerintahan: Kajian Ilmu Pemerintahan Dan Politik Daerah*, *5*(2), 56–71.