

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG MASALAH

Desentralisasi fiskal dalam konteks otonomi daerah merujuk pada proses pengalihan hak dan tanggung jawab pengelolaan keuangan, khususnya pajak, dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah. Praktek desentralisasi ini mencakup pembagian fungsi dan kewenangan antara kedua level pemerintahan. Dukungan finansial yang memadai melalui kebijakan desentralisasi fiskal menjadi hal krusial agar pelaksanaannya efektif. Meskipun pemerintah daerah merupakan entitas otonom, pelaksanaan kewenangannya tetap harus sejalan dengan pemerintah pusat. Pembagian kewenangan tersebut secara langsung memengaruhi hubungan keuangan antara pusat dan daerah, yang dikenal dengan istilah desentralisasi fiskal (Ariyanti, 2023). Regulasi mengenai hal ini diatur dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2022 tentang Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah (UU HKPD, 2022).

Secara filosofis, desentralisasi fiskal mencakup dua aspek penting: Pertama, tanggung jawab pemerintah pusat dalam mendistribusikan kewenangan kepada daerah dan kedua, kemampuan daerah dalam membiayai pemerintahannya sendiri sebagai konsekuensi dari statusnya sebagai daerah otonom (Ariyanti, 2023). Desentralisasi fiskal akan berjalan optimal apabila pemerintah daerah memiliki kapasitas keuangan yang memadai. Kapasitas ini, yang dikenal sebagai

kemandirian fiskal, menjadi indikator utama keberhasilan penerapan otonomi daerah (Rusdiana, 2017).

Kapabilitas pemerintah daerah dalam meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang bersumber dari pajak daerah, retribusi, serta potensi penerimaan sah lainnya merupakan cerminan dari tingkat kemandirian fiskal suatu daerah. Kemandirian fiskal menjadi syarat utama agar pembangunan daerah dapat berjalan secara berkelanjutan, di mana pemerintah daerah dituntut untuk tidak bergantung pada dana transfer dari pemerintah pusat. Sebaliknya, mereka harus mampu menggali dan mengelola sumber-sumber pendapatan asli secara optimal, khususnya dari sektor perpajakan dan retribusi (Radianto, 1997). Salah satu indikator utama dalam mengukur kemandirian fiskal adalah sejauh mana pemerintah daerah dapat membiayai kegiatan operasional dan layanan publik tanpa bergantung pada bantuan eksternal, termasuk pendanaan dari pemerintah pusat (Steer et al., 2002).

Menurut Halim (2001). PAD idealnya menjadi sumber utama pembiayaan daerah, sementara dana transfer dari pusat hanya berfungsi sebagai pelengkap melalui skema dana perimbangan. Kedua karakteristik ini menjadi dasar dalam membangun hubungan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah secara proporsional dan adaptif, sesuai dengan kapasitas fiskal masing-masing daerah. Dengan demikian, pemerintah daerah dapat melaksanakan pemerintahan secara efektif, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, memperkuat otonomi daerah, dan mengurangi ketergantungan terhadap dana pusat. Oleh karena itu, salah satu

pendekatan untuk menilai efektivitas pelaksanaan otonomi daerah adalah dengan mengevaluasi kinerja keuangan daerah.

Tingkat kemandirian fiskal suatu daerah dapat dievaluasi menggunakan beberapa tolok ukur, antara lain performa fiskal daerah, Indeks Kemandirian Daerah, serta rasio antara kapasitas PAD dan Transfer ke Daerah (TKD) di dalam struktur APBD. Menurut Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI), kemandirian fiskal daerah diklasifikasikan sebagaimana yang termuat dalam Tabel 1.0.1 berikut:

Tabel 1.0.1 Klasifikasi Kemandirian Fiskal Daerah

No	Nilai IKF	Kondisi Kemandirian Fiskal
1	$0,00 \leq \text{IKF} < 0,25$	Belum Mandiri
2	$0,25 \leq \text{IKF} < 0,50$	Menuju kemandirian
3	$0,50 \leq \text{IKF} < 0,75$	Mandiri
4	$0,75 \leq \text{IKF} \leq 1,00$	Sangat mandiri

Sumber : (BPK-RI, 2021)

Tabel 1.0.1 diatas, ditarik kesimpulan bahwa tinjauan kemandirian fiskal daerah akan menghasilkan nilai Indeks Kemandirian Fiskal (IKF) yang berkisaran dari 0 hingga 1. Nilai 0 menunjukkan bahwa pembiayaan belanja daerah didominasi oleh dana transfer pusat ke daerah dibandingkan kontribusi dari PAD ($\text{TKD} > \text{PAD}$), sedangkan nilai 1 berarti seluruh belanja dapat ditutupi oleh PAD tanpa dana transfer ($\text{TKD} < \text{PAD}$). Semakin kecil nilai IKF, maka akan semakin tidak mandiri daerah tersebut, sedangkan jika semakin tinggi skor IKF, maka akan semakin mandiri daerah tersebut.

Menurut data laporan hasil reviu atas kemandirian fiskal pemerintah daerah tahun 2020 yang di keluarkan BPK-RI tahun 2021, Pemerintah Daerah Kabupaten Landak tahun 2020 termasuk ke dalam kategori pemerintah daerah yang Belum Mandiri dengan perolehan Skor IKF 0,0755. Berikut perbandingan antara kabupaten/kota lain yang terletak di provinsi kalimantan barat:

Tabel 1.0.2 Skor rata-rata IKF pemerintah kota/kabupaten
di provinsi Kalimantan Barat
Tahun 2013-2020

Kabupaten/kota	Tahun								nilai rata-rata	Peringkat
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020		
Kota Pontianak	0.2127	0.2246	0.2193	0.2577	0.2716	0.2648	0.2714	0.2606	0.2478	1
Kota Singkawang	0.077	0.1223	0.1266	0.1307	0.1562	0.1489	0.1807	0.1867	0.1411	2
Kabupaten Kubu Raya	0.0673	0.089	0.0668	0.0631	0.1075	0.117	0.1127	0.1022	0.0907	3
Kabupaten Ketapang	0.0942	0.0713	0.0672	0.0709	0.0842	0.0878	0.0831	0.1023	0.0826	4
Kabupaten Sintang	0.0616	0.0795	0.0694	0.0647	0.058	0.1219	0.0873	0.0713	0.0767	5
Kabupaten Mempawah	0.0619	0.0779	0.0605	0.0634	0.0722	0.0734	0.0848	0.101	0.0744	6
Kabupaten Sambas	0.0437	0.0969	0.0593	0.0644	0.0691	0.0751	0.0775	0.0735	0.0699	7
Kabupaten Sanggau	0.0616	0.0719	0.067	0.0704	0.0601	0.0748	0.0711	0.0775	0.0693	8
Kabupaten Landak	0.0392	0.0866	0.0391	0.0411	0.0555	0.0593	0.0674	0.0755	0.0580	9
Kabupaten Sekadau	0.0599	0.0536	0.0467	0.0468	0.0509	0.0667	0.0517	0.0528	0.0536	10
Kabupaten Kapuas Hulu	0.0288	0.0647	0.048	0.0393	0.0553	0.0449	0.0435	0.0477	0.0465	11
Kabupaten Melawi	0.0301	0.0341	0.0323	0.0323	0.0299	0.0385	0.031	0.031	0.0324	12
Kabupaten Kayong Utara	0.023	0.0334	0.0219	0.0154	0.0247	0.0359	0.0368	0.0534	0.0306	13

Sumber: (BPK-RI, 2021) dan diolah oleh penulis

Berdasarkan tabel 1.0.2 perbandingan rata-rata indeks kemandirian fiskal daerah antara kabupaten Landak dengan seluruh kabupaten/kota di provinsi kalimantan barat dari tahun 2013-2020, kabupaten Landak peringkat 9 dari 13 kabupaten/kota sehingga kabupaten landak tergolong peringkat 5 terbawah dengan rata-rata nilai IKF 0,0580.

Berdasarkan data laporan keuangan Kabupaten Landak tahun 2021-2023, terlihat setidaknya >85% dari jumlah pendapatan pemerintah daerah yang bersumber dari transfer dana ke daerah oleh pemerintah pusat. Disisi lain,

Pemerintah Daerah Kabupaten Landak hanya mampu mencatatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) kurang dari 10%, seperti yang tertera pada tabel 1.0.3 berikut:

Tabel 1.0.3 Realisasi Pendapatan Pemerintah Daerah Kabupaten Landak
Tahun 2021-2023.

No	Jenis pendapatan	Jumlah Pendapatan					
		2023	%	2022	%	2021	%
1	Pendapatan Asli Daerah (PAD)	62,613,089,144	4.7%	73,275,180,943	5.5%	97,868,093,745	7.3%
2	Pendapatan Transfer ke Daerah (TKD)	1,251,345,040,239	93.5%	1,237,357,086,160	92.9%	1,149,730,203,952	86.1%
3	Lain-lain Pendapatan yang Sah	24,552,728,122	1.8%	20,857,273,991	1.6%	87,052,178,081	6.5%
Jumlah		1,338,510,857,505	100%	1,331,489,541,094	100%	1,334,650,475,778	100%

Sumber:(BPKAD Kab. Landak, 2023).

berdasarkan tabel 1.3, sumber pendapatan Pemerintah Daerah Kabupaten Landak 2023, didominasi oleh penerimaan dari dana Transfer ke Daerah (TKD) sekitar 93% sedangkan Pendapatan Asli Daerah (PAD) menyumbang sekitar 5% dan pendapatan lainnya sekitar 2%, bila data laporan keuangan pemerintah kabupaten Landak tahun 2023 kemudian dihitung menggunakan formula Hunter (1977) yang sudah di sesuaikan oleh BPK-RI untuk menemukan nilai IKF daerah, maka skor IKF Kabupaten Landak di tahun 2023 adalah 0.0436, bila melihat tabel 1 Klasifikasi Kemandirian Fiskal Daerah rentang skor 0,00–0,25 masih tergolong Belum Mandiri.

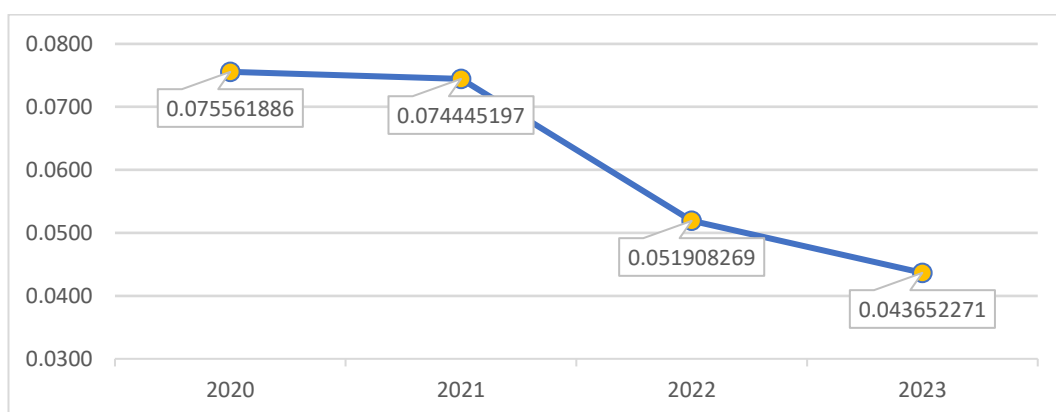
Tabel 1.0.4 Nilai Indeks Kemandirian Fiskal Daerah Kabupaten Landak

Tahun 2020-2023

Tahun	Indeks Kemandirian Fiskal	Penurunan	%
2020	0.0755	0	0%
2021	0.0744	-0.0011	-1%
2022	0.0519	-0.0225	-30%
2023	0.0436	-0.0082	-16%

Sumber: Diolah penulis menggunakan Formula (Hunter, 1977)

Grafik 1.0.1 Nilai IKF Daerah Kabupaten Landak Tahun 2020-2023



Sumber: Diolah penulis

Dari data diatas terlihat bahwa terjadi tren penurunan Nilai Indeks Kemandirian Fiskal daerah kabupaten Landak sejak tahun 2020 hingga 2023, dari skor IKF 0,0755 di tahun 2020, turun menurun pada tahun 2023 dengan skor IKF 0.0436. penurunan tertinggi terjadi pada tahun 2022 yang mengalami penurunan hingga 30% dari tahun sebelumnya. Belum tercapainya kemandirian fiskal serta tren penurunan nilai Indeks Kemandirian Fiskal (IKF) menunjukkan bahwa Pemerintah Daerah Kabupaten Landak masih menghadapi tantangan besar dalam mewujudkan visinya, yaitu menjadi “Pemerintahan Daerah Kabupaten Landak yang Mandiri, Maju, dan Sejahtera.” Salah satu misi yang hendak dicapai, yakni

“Mewujudkan Pengelolaan Sumber Daya Alam untuk Kemandirian Ekonomi,” juga belum terealisasi secara optimal karena ketergantungan yang tinggi terhadap pendanaan dari pemerintah pusat. Oleh karena itu, guna mencapai visi dan misi tersebut, pemerintah daerah perlu menerapkan tata kelola yang dinamis dalam pengelolaan sumber daya lokal untuk meningkatkan Pendapatan Asli Daerah (PAD).

Pemerintah daerah didorong untuk mencapai kemandirian dengan mengelola secara optimal seluruh potensi dan sumber daya yang dimiliki masing-masing daerah. Tujuan dari kemandirian ini tidak hanya untuk mengurangi ketergantungan terhadap dana transfer dari pemerintah pusat, tetapi juga untuk memperkuat ketahanan daerah dalam menghadapi ketidakpastian di masa depan, seperti resesi, pandemi, maupun krisis moneter. Ancaman-ancaman tersebut berpotensi terulang mengingat masih adanya konflik antarnegara dan kemungkinan munculnya wabah penyakit baru yang dapat berkembang menjadi pandemi

Pandemi Covid-19 tahun 2020 dan krisis ekonomi global tahun 2008 menjadi contoh bagaimana Pemerintah Indonesia mengambil langkah-langkah fiskal dan moneter yang komprehensif dalam merespons krisis. Keterbatasan dana menyebabkan perlunya kebijakan refocusing dan realokasi anggaran dari APBN maupun APBD. Kebijakan ini tercantum dalam UU No. 1 Tahun 2022 tentang “Hubungan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah”, khususnya pada Pasal 173 Bab VIII tentang “Sinergi Kebijakan Fiskal Nasional”, yang mengatur kewenangan pemerintah pusat untuk mengarahkan pemerintah daerah melakukan refocusing, perubahan alokasi, dan penggunaan APBD. Konsekuensinya,

penggunaan APBD daerah dapat diintervensi untuk membiayai kegiatan yang menjadi kewenangan pusat. Untuk menjaga kinerja daerah di tengah perubahan tersebut, diperlukan penerapan tata kelola pemerintahan yang dinamis supaya lebih fleksibel dan adaptif.

Pendekatan tata kelola yang dinamis dalam institusi pemerintahan berkaitan erat dengan konsep *Dynamic Governance*. berdasarkan (Neo & Chen, 2007), *Dynamic Governance* merujuk pada kapabilitas pemerintah untuk terus menyesuaikan kebijakan dan programnya seiring dengan perubahan kondisi sosial, sehingga dapat memenuhi kebutuhan masyarakat dan mempertahankan kepentingan jangka panjang. Untuk mewujudkan pemerintahan yang dinamis, penting untuk memperhatikan faktor budaya organisasi serta memperkuat kapabilitas yang mencakup visi ke depan, evaluasi berkelanjutan atas kebijakan, dan kerja sama lintas sektor.

Kazim dalam artikel (Tahir & Nahrudin, 2017), mengemukakan bahwa Kapabilitas merupakan cara berpikir yang terdiri dari tiga aspek yaitu berfikir kedepan (*thinking ahead*), berfikir kembali (*thinking again*), dan berfikir menyeluruh (*thinking across*). serta kemampuan individu dan proses yang tangkas merupakan pendorong utama bagi pengembangan tiga kapasitas tata kelola yang dinamis, yang kemudian tertanam dalam jalur strategi, kebijakan, dan program yang dipilih. Pemikiran yang berfokus pada tata kelola dinamis (*dynamic governance*) menekankan pentingnya kemampuan pemerintah dalam merancang strategi jangka panjang untuk menghadapi tantangan yang terus berubah di tengah dinamika

global. Melalui pendekatan ini, ketidakpastian baik dalam kondisi saat ini maupun di masa depan dapat diantisipasi secara efektif.

Berdasarkan Fenomena serta fakta-fakta empiris yang membuktikan bahwa pendanaan APBD pemerintah daerah Kabupaten Landak yang bersumber dari dana TKD lebih besar dibandingkan PAD ($TKD > PAD$) menjadi indikasi bahwa Pemerintah Daerah Kabupaten Landak belum mandiri dan belum terwujudnya visi menjadikan kabupaten Landak yang Mandiri, Maju dan Sejahtera. Sehingga menimbulkan pertanyaan, Mengapa pemerintah kabupaten landak belum mandiri secara fiskal?, Dalam penelitian ini, pembahasan akan difokuskan pada pencarian jawaban atas pertanyaan-pertanyaan penelitian melalui kerangka *dynamic governance* sebagai sebuah kapabilitas. Sebagai penutup, penelitian ini akan menyajikan simpulan dan saran yang merangkum bagaimana tata kelola dinamis (*Dynamic Governance*) berperan sebagai aset kemampuan strategis Pemerintah Daerah Kabupaten Landak dalam menjalankan berbagai fungsi pemerintahan secara optimal, responsif, dan adaptif terhadap tantangan yang dihadapi dalam mewujudkan visi menjadikan kabupaten Landak yang Mandiri, Maju dan Sejahtera.

1.2. KEASLIAN PENELITIAN

Keaslian dalam penelitian sangat penting sebagai bukti untuk menghindari penjiplakan antara penelitian yang telah ada dengan yang sedang dilakukan. Berdasarkan pengetahuan penulis, belum ada tesis yang mengangkat tema *Dynamic governance* dalam mewujudkan kemandirian fiskal daerah di pemerintah daerah Kabupaten Landak, sehingga penelitian ini menawarkan orisinalitas melalui topik yang diangkat, serta waktu dan lokasi penelitian yang memberikan kontribusi baru.

1.3. IDENTIFIKASI MASALAH

Berlandaskan dari latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

- 1) Menurut *Laporan Hasil Reviu Kemandirian Fiskal Pemerintah Daerah 2020* yang diterbitkan oleh BPK RI pada tahun 2021, hasil evaluasi menunjukkan bahwa Pemerintah Kabupaten Landak berada dalam kategori *belum mandiri*. Hal ini menandakan bahwa Kabupaten Landak belum mampu merealisasikan visinya untuk *menjadikan kabupaten Landak yang mandiri, maju, dan sejahtera*.
- 2) Skor indeks kemandirian fiskal daerah kabupaten Landak mengalami penurunan sejak tahun 2020 hingga 2023, dari skor IKF 0,0755 pada tahun 2020, dan menurun pada tahun 2023 dengan skor IKF 0.0437.
- 3) Kabupaten Landak menduduki peringkat 9 dari 13 kabupaten/kota di provinsi Kalimantan Barat dengan rata-rata nilai IKF dari tahun 2013-2020, sehingga kabupaten Landak tergolong dalam 5 peringkat terendah dengan rata-rata nilai IKF 0,0580
- 4) Memiliki ketergantungan sangat tinggi kepada dana transfer pemerintah pusat. Dana transfer dari pemerintah pusat menyumbang lebih dari 90% dari APBD, sedangkan Pendapatan asli daerah (PAD) hanya menyumbang kurang dari 10%.

1.4. RUMUSAN MASALAH

Berlandaskan latar belakang di atas, dapat dirumuskan suatu perumusan masalah sebagai berikut :

- 1) Bagaimana kapabilitas pemerintah daerah kabupaten Landak dalam mewujudkan kemandirian fiskal melalui *dynamic governance*?
- 2) Apa faktor pendorong dan penghambat dalam penerapan *dynamic governance* guna mewujudkan kemandirian fiskal daerah di Pemerintah Daerah Kabupaten Landak?

1.5. TUJUAN PENELITIAN

Adapun yang menjadi tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah :

- 1) Menganalisis kapabilitas tata kelola dinamis (*dynamic governance*) yang dilakukan pemerintah daerah kabupaten Landak dalam mewujudkan kemandirian fiskal daerah.
- 2) Menganalisis faktor pendorong dan penghambat dalam *dynamic governance* dalam mewujudkan kemandirian fiskal daerah di Pemerintah Daerah Kabupaten Landak.

1.6. MANFAAT PENELITIAN

Diharapkan, penelitian ini dapat memberikan kontribusi yang berarti, baik dari segi teori maupun implementasi, kepada instansi pemerintah, akademisi, dan masyarakat luas. Berikut adalah manfaat yang diharapkan dari penelitian ini:

1) Manfaat Teoritis

Manfaat ilmiah dari penelitian ini adalah hasilnya dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan ilmu administrasi publik, terutama dalam pengaplikasian teori manajemen publik.

2) Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi yang efektif bagi para pengambil kebijakan dalam mengatasi permasalahan, dengan mengadopsi konsep tata kelola yang dinamis (*dynamic governance*).

1.7. TINJAUAN PUSTAKA

Dalam suatu penelitian, dibutuhkan teori-teori yang dapat mendukung penelitian yang akan dilakukan. Tinjauan pustaka merupakan pemaparan yang berisi tentang pernyataan-pernyataan penelitian terdahulu mengenai penelitian yang sama. Teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1.7.1. Penelitian Terdahulu (Reviu Literatur)

Dalam penelitian, perlu dilakukan tinjauan terhadap karya ilmiah yang telah ada sebelumnya. Peneliti akan merujuk pada beberapa karya ilmiah terdahulu yang dapat dijadikan sebagai pembandingan. Berikut ini adalah daftar karya ilmiah yang akan dijadikan sebagai bahan perbandingan oleh peneliti :

Alifatu Lela Mazidah, dkk (Mazidah et al., 2020), dalam penelitiannya mengenai *analisis Dynamic Governance* pada program layanan *Layad Rawat* di Dinas Kesehatan Kota Bandung, bertujuan untuk mengevaluasi pengelolaan dinamis dalam pelaksanaan program tersebut menggunakan metode kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa program *Layad Rawat* secara umum telah berhasil mencerminkan prinsip *tata kelola dinamis*, meskipun masih terdapat kebutuhan untuk memperbaiki beberapa aspek, terutama dalam regulasi yang dianggap belum cukup ketat.

Khairul Ikhsan, dkk (Ikhsan et al., 2020), dalam penelitian mereka tentang *implementasi Dynamic Governance* pada Mal Pelayanan Publik Kota Batam

bertujuan untuk menggali praktik tata kelola dinamis yang diterapkan dalam penyelenggaraan mal tersebut dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan *dynamic governance* di Mal Pelayanan Publik Kota Batam sudah mencerminkan prinsip-prinsip dinamis dalam pengelolaan, dengan menunjukkan tiga indikator utama: berpikir ke depan, berpikir ulang, dan berpikir lintas sektor. Pendekatan ini memberikan dampak positif pada aspek institusi, struktur, dan program yang diterapkan oleh pemangku kepentingan di Mal Pelayanan Publik Kota Batam. Mal ini juga menunjukkan kemampuan yang cukup baik dalam melakukan evaluasi terhadap strategi dan program yang tengah dilaksanakan.

Endar Heryan Pajri (Pajri, 2018) menganalisis Pelayanan Publik Dalam Perspektif Dynamic Governance dengan studi kasus pada Kapabilitas Dinamis Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya dalam penyelenggaraan layanan paspor. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, bertujuan untuk mendalami bagaimana kapabilitas dinamis terbentuk di Kantor Imigrasi Kelas I Khusus Surabaya dan bagaimana prosesnya dalam penyediaan layanan paspor. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kapabilitas dinamis di Kantor Imigrasi Kelas I cukup efektif dalam membawa perubahan pada layanan paspor, yang berdampak positif terhadap peningkatan kualitas layanan paspor di mata masyarakat. Meski demikian, beberapa elemen dari konsep kapabilitas dinamis masih belum sepenuhnya diterapkan.

Vani dan Mayarni (Resa Vio & Mayarni, 2020), dalam penelitian mereka mengenai *kapabilitas dynamic governance* pemerintah Kota Pekanbaru selama

penerapan *New Normal* di masa pandemi Covid-19 bertujuan untuk menilai kemampuan tata kelola dinamis serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat penerapan kebijakan tersebut. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini menemukan bahwa konsep *kapabilitas dynamic governance* memainkan peran penting dalam mencapai keunggulan kompetitif dan dalam merespons pandemi Covid-19, serta memanfaatkan peluang untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Temuan ini tercermin dalam pengembangan kebijakan adaptif yang melibatkan pengembangan *capabilities*, termasuk kemampuan berpikir ke depan, berpikir ulang, dan berpikir lintas sektor, yang sangat berperan dalam pelaksanaan *New Normal* selama pandemi Covid-19.

Nurizwan dan Dewi (Nurizwan & Dewi, 2018) meneliti penerapan *Dynamic Governance* dalam pengembangan pariwisata di RPH Mangunan, Kabupaten Bantul, dengan tujuan menganalisis kapabilitas tata kelola dinamis dan mengidentifikasi hambatan yang ada. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan menemukan bahwa RPH Mangunan telah mengimplementasikan tiga aspek utama dalam *dynamic governance*, yaitu *thinking ahead*, *thinking again*, dan *thinking across*. Namun, terdapat kendala yang menghambat pengelolaan, seperti kualitas SDM yang terbatas, kurangnya koordinasi antar pemangku kepentingan dalam pengembangan infrastruktur, dan keterbatasan anggaran.

Andhika (Andhika, 2023), mengenai Perbandingan Konsep Tata Kelola Pemerintah: *Sound Governance*, *Dynamic Governance*, Dan *Open Government* yang bertujuan untuk memberikan kontribusi pada pemahaman secara konseptual

teoritis serta membandingkan konsep-konsep tersebut melalui literatur ilmiah yang relevan. Dalam upaya ini, berbagai argumen diungkapkan untuk menyoroti bahwa tidak selalu konsep tata kelola pemerintah yang diadopsi dapat berhasil diimplementasikan dengan sukses di lokasi yang berbeda. Artikel penelitian ini merupakan sintesis dari penelitian kualitatif, menggunakan metode meta-teori (analisis teori). Hasilnya menunjukkan bahwa adopsi konsep tata kelola pemerintah disebabkan oleh kebutuhan dalam merespons berbagai masalah dalam kegiatan pemerintah. Munculnya berbagai model tatakelola pemerintah menjadi hasil dari pemikiran baru guna mengatasi kekurangan dalam konsep telah ada sebelumnya pada pendekatan serta fokus yang berbeda. Temuan lain juga menyoroti konsep tatakelola pemerintahan mempunyai esensi yang merujuk pada inovasi pemerintah dalam upaya mengatur kegiatan pemerintahan serta berkontribusi pada penyediaan pelayanan publik yang berkualitas. Penting juga untuk dicatat bahwa konsep tatakelola pemerintah menjadi tidak bermakna jika dilakukan oleh individu dengan kualitas SDM yang rendah, kurang cerdas, dan kurang responsif.

Bimantara Nur Alim (Alim, 2022), dalam penelitian mengenai *Dynamic Governance* pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sidoarjo bertujuan untuk menganalisis tata kelola dinamis dengan fokus pada aspek budaya dan kapabilitas, yang meliputi *thinking ahead*, *thinking again*, dan *thinking across*. Penelitian ini menunjukkan bahwa ketidakmerataan kompetensi dan kekurangan tenaga kerja menghambat penerapan *thinking ahead* secara matang, meskipun elemen *thinking again* dan *thinking across* sudah diterapkan dengan baik. Instansi

secara terus-menerus mengevaluasi kinerja pegawai dan mempelajari keberhasilan daerah lain dalam pengelolaan *Mal Pelayanan Publik*.

Tahir dan Nahrudin (Tahir & Nahrudin, 2017), mengenai Kapabilitas *Dynamic Governance* dalam Optimalisasi Pengelolaan Lahan Terbuka Hijau di Kota Makassar dengan tujuan khusus guna menyelidiki pengembangan Kapabilitas tatakelola dinamis dalam meningkatkan pengelolaan lahan terbuka hijau di Kota Makassar melalui pendekatan kualitatif. Hasil penelitian mengenai kemampuan *dynamic governance* yang terungkap dalam studi ini menunjukkan bahwa antisipasi terhadap Ruang Terbuka Hijau (RTH) melalui kebijakan telah diterapkan, meskipun pemahaman pencapaian tujuan masih belum sepenuhnya komprehensif. Strategi yang muncul dari penelitian ini melibatkan pemanfaatan ruang yang telah dibangun, seperti penanaman pada atap dan tembok bangunan. serta, strategi kebijakan yang diusulkan mencakup dorongan untuk menyusun dan menetapkan regulasi Peraturan Daerah yang berkaitan dengan RTH.

Sari dan Rusli (Sari & Rusli, 2023), membahas *Tata Kelola Pemerintahan Dinamis (Dynamic Governance)* dalam pelaksanaan *Kota Layak Anak* di Kota Pekanbaru. Penelitian ini mengidentifikasi tantangan seperti rendahnya kualitas perlindungan khusus bagi anak, kekerasan terhadap anak, dan prasarana yang tidak memadai. Menggunakan pendekatan kualitatif, hasil penelitian menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Pekanbaru telah merencanakan masa depan dengan mengimplementasikan layanan *online* dan *offline*, menyusun rencana pengembangan, serta membentuk tim gugus tugas. Pemerintah juga melakukan evaluasi program secara berkala dan mengadopsi praktik terbaik dari daerah lain,

seperti Sawahlunto, yang berhasil mengimplementasikan peraturan kawasan tanpa rokok.

Fauzi dan Iryana (Fauzi & Iryana, 2017), tentang Strategi *Dynamic Governance* dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Provinsi Jawa Barat guna memahami implementasi tatakelola dinamis sebagai konsep dalam penyelenggaraan pemerintahan Jawa Barat, melalui pendekatan kualitatif. Temuan penelitian mengindikasikan adanya beberapa faktor yang menyebabkan kurang optimalnya rencana pemerintahan di Jawa Barat. Faktor-faktor tersebut melibatkan budaya organisasi pemerintah, termasuk integritas, tingkat korupsi, kemampuan, serta prestasi. Faktor-faktor lainnya mencakup keadilan pasar, kemudahan pada penyesuaian ideologi dan kepercayaan, peran serta pemerintah.

Pupung Puad Hasan (Hasan, 2014), dalam penelitiannya yang berjudul Desentralisasi Fiskal dan Tingkat Kemandirian Daerah (Studi Pada Kabupaten dan Kota Di Provinsi Jawa Barat) bertujuan untuk menganalisis tingkat ketergantungan daerah terhadap pemerintah pusat selama sepuluh tahun terakhir (2001-2011). Penelitian ini dilakukan dengan mengambil sampel dari beberapa kabupaten dan kota di Provinsi Jawa Barat, menggunakan pendekatan deskriptif serta metode kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kemandirian pemerintah daerah masih tergolong rendah, yang berarti ketergantungan terhadap pemerintah pusat masih tinggi. Bahkan, sejumlah daerah yang seharusnya mampu menghasilkan pendapatan daerah ternyata tidak dapat membiayai belanja operasional mereka.

Marsuq Marjoni Rachman, (Marjoni Rachman, 2020) dalam penelitiannya yang berjudul *Capability of Dynamic Governance Aspects of Thinking Across: Case Studies in Building and Environmental Planning in Strategic Areas* bertujuan untuk mengeksplorasi aspek kapabilitas dalam penerapan konsep *thinking across* pada perencanaan bangunan gedung dan lingkungan di Kawasan Strategis Kabupaten Kutai Timur (RTBL KSK). Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian deskriptif, hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek pemikiran lintas dalam penataan bangunan dan lingkungan di RTBL KSK Kutai Timur masih menunjukkan indikator yang lemah dalam hal evaluasi dan penyesuaian.

Olga Kaganova & Ritu Nayyar-Stone (Kaganova & Nayyar-Stone, 2000) meneliti tentang *Municipal Real Property Asset Management: An Overview of World Experience, Trends and Financial Implications* dengan tujuan penelitian untuk analisis mendalam mengenai isu-isu manajemen aset di negara-negara dalam masa transisi, di mana pemerintah kota sering kali menjadi pihak yang memiliki properti terbesar. Penelitian ini berfokus pada studi kasus kekurangan anggaran yang terjadi akibat resesi di Amerika Serikat, yang turut berdampak pada pemerintahan daerah. Dalam menghadapi defisit anggaran, pemerintah daerah mulai mengoptimalkan aset negara yang produktif sebagai sumber pendapatan tambahan. Penelitian ini mengidentifikasi tiga tren utama yang memengaruhi pengelolaan aset, yaitu: pertama, pergeseran dari kepemilikan pemerintah atas properti atau aset negara; kedua, meningkatnya kesadaran akan potensi aset negara

dalam menghasilkan pendapatan; dan ketiga, penerapan praktik manajemen aset yang mengadopsi strategi dari sektor swasta.

Berdasarkan hasil revid literatur, disimpulkan bahwa kesamaan pada penelitian yang dilakukan terletak pada penggunaan sistem *dynamic governance*, sedangkan perbedaannya terletak pada waktu dan lokasi penelitian yang dilakukan pada tahun 2024 di pemerintah kabupaten Landak. objek penelitian yang akan dibahas yaitu bagaimana pemerintah daerah kabupaten Landak menerapkan tatakelola yang dinamis (*dynamic governance*) dalam mewujudkan kemandirian fiskal daerah.

1.7.2. Kerangka Teori

1) Administrasi Publik

Luther Gulick (Mukran et al., 2008), menyampaikan bahwa Ilmu Administrasi memiliki keterkaitan dengan menyelesaikan masalah dan menggapai tujuan-tujuan yang ditentukan sebelumnya. Sehingga Ilmu Administrasi dapat dipandang sebagai sebuah sistem pengetahuan yang membantu manusia dalam memahami berbagai hubungan, memprediksi dampaknya, serta memengaruhi hasil dalam lingkungan di mana individu secara terstruktur berkerjasama dalam menggapai tujuan bersama. Dalam Ilmu Administrasi, baik itu di ranah pemerintahan atau sektor swasta, prinsip utama yang menjadi landasannya adalah efisiensi. Tujuan inti dari ilmu administrasi adalah menjalankan pekerjaan dengan menggunakan sejumlah kecil tenaga manusia dan sumber daya seminimal mungkin.

Henry Fayol (Pasolong, 2019) Administrasi Publik adalah suatu gabungan yang kompleks antara teori dan praktik yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman mengenai hubungan antara pemerintah dan masyarakat yang diperintah. Sementara itu, Waldo berpendapat bahwa administrasi publik didefinisikan sebagai proses pengelolaan dan pengorganisasian sumber daya manusia serta sarana pendukung guna mencapai tujuan pemerintahan (Pasolong, 2019).

Kesimpulan dari berbagai definisi Administrasi Publik adalah bahwa administrasi publik melibatkan kerjasama antara sekelompok orang atau organisasi dalam pelaksanaan kegiatan pemerintah, dengan tujuan mencapai efektivitas dan efisiensi dalam penyelenggaraan pemerintahan agar dapat memenuhi kebutuhan masyarakat.

2) Pergeseran Paradigma Administrasi Publik

Sejak dimulai pada era *administration dichotomy*, perkembangan paradigma Administrasi Publik terus berlanjut hingga mencapai puncaknya dengan konsep *collaborative governance*. Nicholas Henry (Sunu et al., 2020), awalnya mengidentifikasi empat perkembangan paradigma administrasi publik pada tahun 1975, namun pandangannya kemudian direvisi untuk mengakui bahwa perkembangan tersebut mencakup enam tahap, dimulai dari Dikotomi Politik - Administrasi (1900–1926), Prinsip-prinsip Administrasi (1927–1937), Administrasi Publik sebagai Ilmu Politik (1950–1970), Administrasi Publik sebagai Manajemen (1956–1970),

Administrasi Publik sebagai Administrasi Publik (1970–1990), dan terakhir Governance (1990–sekarang).

Dalam buku *Collaborative Governance dalam Perspektif Administrasi Publik* (Sunu et al., 2020), paradigma pertama yang dikenal sebagai Dikotomi Politik - Administrasi mengusulkan pemisahan antara politik dan pemerintahan sebagai cara untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Paradigma kedua, Prinsip-prinsip Administrasi, menekankan prinsip-prinsip administrasi yang dianggap universal dan berlaku di berbagai jenis organisasi dan konteks sosial dan budaya, seperti perencanaan, organisasi, penugasan personel, arahan, koordinasi, pelaporan, dan anggaran. Paradigma ketiga, Administrasi Publik sebagai Ilmu Politik, berfokus pada pengembalian hubungan antara administrasi dan ilmu politik. Paradigma keempat, Administrasi Publik sebagai Manajemen, mencerminkan pengaruh ilmu manajemen yang memandang administrasi publik sebagai bagian dari manajemen. Paradigma ketiga dan keempat menunjukkan persaingan antara politik dan manajemen untuk mendominasi dalam administrasi publik. Paradigma kelima, Administrasi Publik sebagai Administrasi Publik, mengarah pada fase *New Public Management* (NPM), yang mengalihkan fokus dari birokrasi ke pasar dan sektor swasta. Akhirnya, paradigma terakhir, *Governance*, melibatkan kemitraan antar berbagai sektor dalam pelaksanaan pemerintahan.

dimulai dari Dikotomi Politik - Administrasi (1900–1926), Prinsip-prinsip Administrasi (1927–1937), Administrasi Publik sebagai Ilmu Politik

(1950–1970), Administrasi Publik sebagai Manajemen (1956–1970), Administrasi Publik sebagai Administrasi Publik (1970–1990), dan terakhir Governance (1990–sekarang).

Kesimpulannya, Pergeseran paradigma administrasi publik mencerminkan evolusi dalam cara pemerintahan dijalankan, dimulai dari Dikotomi Politik - Administrasi yang memisahkan politik dan administrasi untuk efisiensi, diikuti dengan Prinsip-prinsip Administrasi yang menekankan prinsip-prinsip dasar administrasi. Selanjutnya, Administrasi Publik sebagai Ilmu Politik menghubungkan administrasi dengan ilmu politik, sementara Administrasi Publik sebagai Manajemen menyoroti manajemen dalam administrasi publik. Administrasi Publik sebagai Administrasi Publik muncul dengan *New Public Management* (NPM), yang mengadopsi praktik sektor swasta, dan akhirnya menuju paradigma *Governance*, yang mendorong kolaborasi antara sektor publik, swasta, dan masyarakat dalam pelaksanaan fungsi pemerintahan. Pergeseran ini menggambarkan adaptasi administrasi publik terhadap dinamika sosial, politik, dan ekonomi yang terus berkembang.

3) Manajemen Publik

Kata Manajemen berasal dari dua kata dalam bahasa Latin, yaitu Manus yang berarti tangan dan Agere yang berarti melakukan. Gabungan keduanya membentuk kata Manage dalam bahasa Inggris, yang berarti mengelola, atau managiere dalam bahasa Latin yang berarti melatih (Syafiie, 2015). Dalam bukunya *Scientific Management* (1947), Frederick

W. Taylor menjelaskan bahwa manajemen adalah seni untuk mengetahui dengan pasti apa yang ingin dicapai, dan memastikan hal tersebut tercapai dengan cara yang paling optimal dan ekonomis. Sehingga Ilmu manajemen bisa diartikan sebagai disiplin ilmu yang berdiri sendiri, yang bertujuan untuk memahami secara jelas apa yang harus dilakukan, serta mengevaluasi apakah suatu pekerjaan telah dilakukan dengan cara paling efektif dan efisien.

Menurut George Terry dalam bukunya *Principles of Management* (1964), manajemen terdiri dari serangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, yang bertujuan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Manajemen adalah sebuah proses yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang ada. Dalam konteks manajemen publik, ini merujuk pada upaya pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dengan memanfaatkan fasilitas dan infrastruktur yang tersedia. Kini, manajemen menjadi aspek yang sangat penting dalam pengelolaan organisasi di sektor publik maupun swasta.

Perbedaan antara manajemen sektor publik dan sektor swasta, berdasarkan tujuh karakteristik yang diungkapkan oleh Mahmudi (2010). Karakteristik tersebut mencakup: keputusan sektor publik yang berbasis pilihan kolektif, kebutuhan sumber daya yang mendorong penyediaan

layanan, pentingnya transparansi dan akuntabilitas, penciptaan kesempatan yang sama untuk masyarakat, tanggung jawab terhadap keadilan distribusi kesejahteraan sosial, kekuasaan tertinggi yang berada di tangan masyarakat, serta perbedaan instrumen yang digunakan dalam sektor publik dan swasta (Mahmudi, 2010).

Selanjutnya, Alison (Mahmudi, 2010) mengidentifikasi tiga fungsi umum manajemen yang berlaku di kedua sektor: fungsi strategis (penetapan tujuan dan perencanaan operasional), fungsi manajemen internal (pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian), dan fungsi manajemen eksternal (hubungan dengan unit eksternal, organisasi lain, dan publik). Dengan demikian, manajemen publik dapat dipahami sebagai upaya untuk mengatur, merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kebijakan publik, agar kebijakan tersebut dapat dilaksanakan sesuai harapan, dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia, termasuk aset daerah atau negara.

Manajemen publik, sebagaimana dijelaskan oleh beberapa ahli, adalah serangkaian kegiatan yang mencakup pengaturan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan di sektor publik. Tujuan dari manajemen publik adalah untuk memastikan bahwa kebijakan yang telah diterapkan berjalan efektif dan mencapai hasil yang diinginkan. Selain itu, proses ini juga bertujuan untuk mengoptimalkan pengawasan agar kebijakan tersebut tetap relevan dan bermanfaat bagi masyarakat.

4) Collaborative Governance

Collaborative governance merupakan pendekatan dalam administrasi pemerintahan yang melibatkan partisipasi aktif pemangku kepentingan di luar instansi pemerintah. Metode ini bertujuan untuk membangun konsensus melalui musyawarah dalam proses pengambilan keputusan kolektif, sehingga kebijakan dan program publik dapat dirancang serta diimplementasikan secara lebih efektif. (Ansell & Gash, 2008).

Kolaborasi adalah kegiatan yang berfokus pada pengelolaan jaringan sosial yang merupakan interaksi komunikasi antara para pemangku kepentingan. Dengan memahami hal ini, dapat dirangkum bahwa teori kolaborasi merupakan analisis dari proses tatakelola dari perspektif jaringan sosial. Model tata kelola kolaboratif membutuhkan campur tangan aktif dari seluruh pemegang kepentingan dalam dialog, setiap pemangku kepentingan mewakili dirinya sendiri untuk menyuarakan kepentingannya. (Booher & Innes, 2002).

Fokus dari *collaborative governance* terletak pada pengelolaan kebijakan publik yang melibatkan institusi publik sebagai aktor utama dalam merancang kebijakan dan memfasilitasi kolaborasi di antara para pemangku kepentingan untuk mencapai konsensus. Konsep tata kelola ini bertujuan untuk menciptakan keadilan sosial dengan memenuhi kepentingan publik secara bersama-sama. Menurut O'Leary dan Bingham (Sudarmo, 2015), kolaborasi melibatkan proses fasilitasi yang melibatkan berbagai organisasi untuk mengatasi masalah yang tidak bisa diselesaikan

oleh satu entitas saja, sementara Bardach (Sudarmo, 2015), menekankan bahwa kolaborasi meningkatkan nilai publik dengan memfasilitasi kerja sama antar institusi.

Collaborative governance merupakan pengaturan yang melibatkan lebih dari satu lembaga publik dan pemilik kepentingan non-negara pada proses pembentukan kebijakan secara formal, dengan fokus pada kesepakatan dan deliberasi, bertujuan menciptakan atau merealisasikan kebijakan publik serta mengelola program atau aset publik. (Ansell & Gash, 2008)

Edward DeSeve (Sudarmo, 2015), menjelaskan bahwa *collaborative governance* adalah sistem yang mengelola hubungan antar berbagai organisasi, baik formal maupun informal, dengan prinsip organisasi yang telah didefinisikan ulang, serta memiliki kriteria keberhasilan yang jelas. Dalam hal ini, Agrawal dan Lemos (Subarsono, 2011), mendefinisikan *collaborative governance* sebagai keterlibatan pemangku kepentingan dari sektor pemerintah dan non-pemerintah, yang mencakup *multipartner governance* dengan sinergi antara sektor masyarakat, swasta, dan organisasi sipil dalam suatu bentuk kerja sama *publik-privat-sosial* yang bersifat hybrid. Selain itu, Balogh dkk (Subarsono, 2011), menyebutkan bahwa *collaborative governance* adalah sebuah proses yang melibatkan aktor-aktor dari berbagai tingkatan dalam manajemen dan perumusan kebijakan publik, dengan tujuan mencapai kepentingan publik yang tidak dapat tercapai oleh satu pihak saja.

Robertson dan Choi (Dwiyanto, 2011) memaparkan *Collaborative governance* diartikan sebagai proses kolektif yang bersifat egaliter, di mana setiap peserta mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan serta kesempatan yang setara untuk menyampaikan aspirasi. Sementara itu, menurut Bovaird, kemitraan antara pemerintah dan sektor swasta merupakan bentuk kerja sama yang didasarkan pada komitmen timbal balik, yang mencakup lebih dari sekadar perjanjian kontraktual antara organisasi publik dan entitas di luar sektor publik.

Berlandaskan berbagai pendapat ahli, Collaborative Governance diartikan sebagai mekanisme untuk mengelola hubungan antarorganisasi dalam proses manajemen dan perumusan kebijakan publik. Proses ini melibatkan berbagai aktor dari berbagai tingkat secara konstruktif, dengan partisipasi langsung dari satu atau lebih lembaga publik.

5) Dynamic Governance

Konsep *Dynamic Governance* mengacu pada kapasitas pemerintah dalam merancang kebijakan dan program publik secara berkelanjutan, dan memodifikasi proses perumusannya agar selaras dengan kepentingan jangka panjang. Kedinamisan pemerintahan menjadi faktor krusial dalam mendorong pembangunan ekonomi dan sosial yang berkesinambungan, terutama di tengah lingkungan yang penuh dengan ketidakmenentuan dan perubahan yang pesat. Dalam konteks ini, masyarakat semakin menuntut inovasi, tingkat pendidikan yang lebih tinggi, serta dipengaruhi oleh

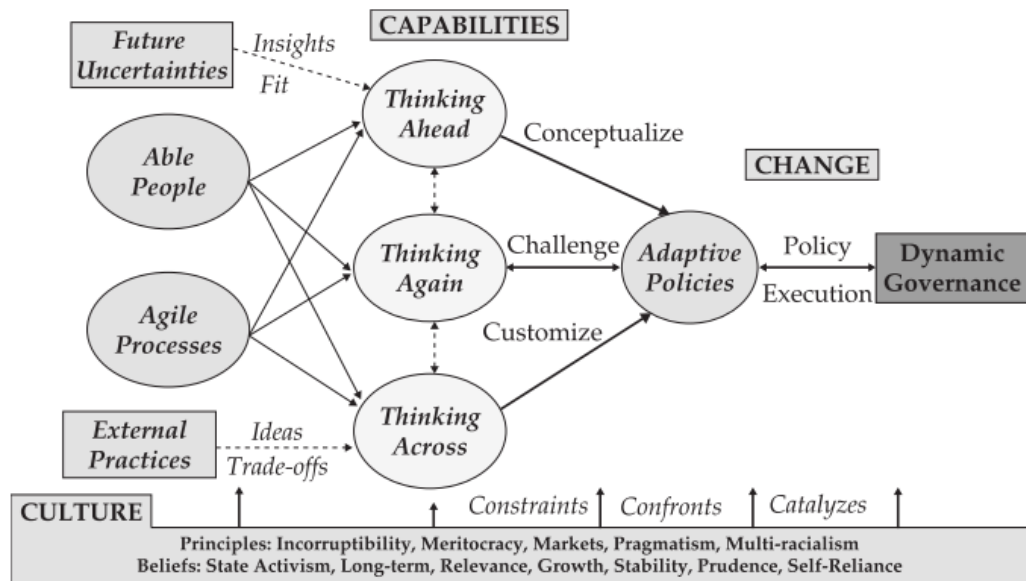
globalisasi dan berbagai konsep baru dalam tata kelola pemerintahan dan persaingan global.

Neo dan Chen (Neo & Chen, 2007) menjelaskan dalam bukunya yang berjudul *Dynamic Governance: Embedding Culture, Capabilities and Change in Singapore*, *dynamic governance* merupakan kemampuan pemerintah untuk secara kontinu menyesuaikan kebijakan publik dan program-programnya, serta merombak cara-cara kebijakan tersebut disusun dan dijalankan, dengan tujuan untuk mencapai kepentingan jangka panjang negara. Dinamisme dalam tata kelola pemerintahan sangat diperlukan untuk mencapai pembangunan di bidang ekonomi serta sosial yang sustainable di tengah perubahan yang cepat dan ketidakpastian, serta dalam masyarakat yang semakin cerdas dan lebih terpapar pada globalisasi.

Teori *Dynamic Governance* menekankan peran pemimpin dalam secara sadar merancang masa depan dengan mengintegrasikan budaya dan kapabilitas guna mendorong perubahan yang lebih baik. Budaya berfungsi sebagai filter dalam memahami serta menafsirkan dinamika yang dapat memengaruhi masa depan, sementara kapabilitas mencakup kemampuan mengidentifikasi isu-isu terkini, belajar dari pengalaman, serta merumuskan kebijakan yang adaptif terhadap perubahan. Namun, terdapat dua hambatan utama dalam penerapan tata kelola yang dinamis, yakni ketidakmampuan dalam memahami peralihan kondisi lingkungan serta kurangnya adaptasi dalam organisasi.

Gambaran tentang *dynamic governance* dapat ditinjau melalui gambar berikut ini :

Gambar 1.0-1 Kerangka Sistem “*Dynamic Governance*”



Sumber : (Neo & Chen, 2007)

Di Gambar 1.0.1, hasil yang diinginkan dari tata kelola dinamis tercapai ketika kebijakan adaptif diterapkan, yang digambarkan di sisi kanan gambar. Budaya kelembagaan negara, yang menjadi dasar dari tata kelola dinamis, terlihat di bagian bawah gambar. Tiga kapabilitas dinamis yaitu berpikir ke depan, berpikir ulang, dan berpikir menyeluruh sebagai yang mendasari kebijakan adaptif, digambarkan di bagian tengah. Dua elemen penting untuk mengembangkan kemampuan tata kelola dinamis adalah individu yang terampil dan proses yang tangkas, yang ditunjukkan di sisi kiri gambar. Lingkungan eksternal memengaruhi tata kelola melalui

ketidakpastian masa depan dan praktik eksternal, yang digambarkan dalam bentuk persegi panjang di sisi kiri.

Kapabilitas dalam Berpikir ke depan mengembangkan konsep-konsep baru berdasarkan pemahaman dampak ketidakpastian masa depan dan pertanyaan terhadap asumsi yang ada. Berpikir ulang menguji status quo kinerja untuk menemukan perubahan yang perlu dilakukan. Berpikir lintas konteks menghasilkan inovasi melalui penyesuaian pengalaman dari konteks lain dengan keadaan lokal. Tata kelola ini tidak muncul secara spontan, tetapi merupakan hasil dari niat dan ambisi kepemimpinan untuk memastikan keberlanjutan masyarakat. Pemimpin dinamis mampu mengomunikasikan ide secara jelas dan mengelola sumber daya dengan efektif untuk membangun kapabilitas organisasi yang berkelanjutan. Kapabilitas ini didasarkan pada sikap, pengetahuan, keterampilan, dan sumber daya organisasi yang digunakan untuk mencapai tujuan.

Menurut Neo & Chen, budaya mencerminkan keyakinan dan nilai yang berkembang melalui pembelajaran kolektif dalam suatu komunitas. Budaya mempengaruhi tata kelola dalam tiga cara utama: pertama, dengan membatasi agenda dan pengambilan kebijakan karena isu yang bertentangan dengan nilai budaya sulit diterima; kedua, dengan menolak opsi kebijakan inovatif yang bertentangan dengan norma budaya; dan ketiga, dengan menciptakan hambatan yang dapat menolak kebijakan yang tidak sesuai, sehingga mengurangi keberlanjutan masyarakat.

Peraturan dan struktur pemerintahan merupakan pilihan masyarakat yang mencerminkan nilai dan kepercayaan pemimpinnya, menjadikan dasar kepercayaan (*trust*) sebagai tujuan utama pemerintah dalam hubungan dengan masyarakat. Kepercayaan terhadap pemimpin berperan dalam pembentukan peraturan, norma informal, dan mekanisme penegakan yang kemudian dituangkan dalam kebijakan. Pada konsep *Dynamic Governance*, pemimpin diharapkan memiliki kecerdasan dan ketajaman berpikir strategis, khususnya dalam aspek *think ahead* yaitu kapabilitas untuk mengantisipasi perubahan lingkungan di masa yang akan datang, menganalisis dampaknya, serta merumuskan strategi guna memanfaatkan peluang dan mengatasi potensi ancaman (Fauzi & Iryana, 2017).

Berpikir ke depan bertujuan dalam membantu lembaga untuk mengevaluasi resiko dari strategi dan kebijakan yang sedang diterapkan, menyesuaikan tujuan sesuai dengan perkembangan, serta merancang kebijakan baru guna menghadapi tantangan masa depan. Dalam konsep *Dynamic Governance*, terdapat tiga elemen utama yaitu budaya, kapabilitas, dan perubahan yang dapat dioptimalkan melalui interaksi dan sinergi dalam sistem yang dinamis. Kemampuan untuk berpikir ke depan, berpikir kembali, dan berpikir lintas batas tidak seharusnya dianggap sebagai keterampilan yang terpisah, melainkan sebagai proses yang saling terhubung dan bergantung satu sama lain, sehingga dampaknya dapat diperkuat dan lebih efektif dalam menghadapi dinamika perubahan.

Konsep ini bertujuan untuk mencapai kesejahteraan masyarakat dan tujuan jangka panjang bangsa, khususnya dalam sistem demokrasi yang menekankan partisipasi aktif dari semua pemangku kepentingan. Dalam rangka ini, pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat bekerja bersama dalam merumuskan kebijakan, membangun institusi, serta mengembangkan hubungan yang harmonis untuk memastikan tata kelola yang efektif dan berkelanjutan. Sebagaimana dikutip oleh Wirman Syafri dari Boon dan Geraldine (Neo & Chen, 2007), *Governance* mencakup perumusan kebijakan, pembentukan institusi, dan pengembangan struktur bersama yang bertujuan untuk menciptakan interaksi yang mendorong pertumbuhan ekonomi serta meningkatkan kesejahteraan sosial.

Sebagai kesimpulannya *Dynamic Governance* adalah pendekatan dalam pengelolaan kebijakan, institusi, dan struktur yang dirancang untuk menyesuaikan dengan ketidakmenentuan dan dinamika perubahan lingkungan, sehingga tetap relevan dan efektif dalam mencapai tujuan jangka panjang.

6) Desentralisasi Fiskal

Desentralisasi fiskal menurut Bird (2000) mencakup tiga hal utama: (1) pemindahan tanggung jawab dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah; (2) pendelegasian di mana pemerintah daerah bertindak atas nama pemerintah pusat untuk menjalankan fungsi tertentu; dan (3) pelimpahan kewenangan yang melibatkan implementasi serta keputusan mengenai apa yang harus dilakukan di daerah. Bahl dan Linn (1992) mengaitkan

desentralisasi fiskal dengan tingkat otonomi fiskal dan tanggung jawab yang diberikan oleh pemerintah pusat kepada pemerintah daerah. Musgrave (1983) yang dikutip oleh Ebel dan Yolmaz (1999) menegaskan bahwa inti dari desentralisasi adalah memberikan kewenangan kepada pemerintah daerah untuk membiayai layanan lokal dalam batas tertentu.

Sebagai bagian dari kebijakan keuangan negara, desentralisasi fiskal berfungsi mentransfer dana dari APBN kepada daerah untuk memperkuat stabilitas fiskal jangka panjang dan merangsang kegiatan ekonomi masyarakat. Kebijakan ini juga bertujuan menciptakan keseimbangan kemampuan keuangan antar daerah yang sesuai dengan beban kewenangan yang diemban masing-masing pemerintah daerah dalam menjalankan otonomi. (Sun'an dan Senuk 2017).

Salah satu konsekuensi utama dari pemberlakuan otonomi daerah di Indonesia adalah perlunya penerapan desentralisasi fiskal, yang bertujuan untuk memberdayakan potensi fiskal masing-masing daerah secara optimal. Dalam kerangka konstitusional yang diatur oleh UUD 1945, Indonesia terbagi atas provinsi, kabupaten, dan kota, yang masing-masing memiliki kewenangan dalam mengelola urusan pemerintahan daerah. Pelaksanaan kewenangan ini disesuaikan dengan kapasitas dan kemandirian fiskal yang dimiliki oleh masing-masing daerah.

7) Hubungan Keuangan Antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah.

UU No. 1 Tahun 2022 menggantikan UU No. 33 Tahun 2004 dengan tujuan menciptakan hubungan keuangan pusat-daerah yang efisien, adil, dan

transparan. Undang-undang ini tidak bersifat resentralisasi, tetapi bertujuan memperkuat akuntabilitas dan sinkronisasi kebijakan guna pemerataan kesejahteraan di Indonesia.

Landasan utama dalam penyusunan Undang-Undang ini mencakup empat pilar penting. Pertama, mengurangi kesenjangan fiskal baik secara vertikal antar level pemerintahan maupun horizontal antar daerah melalui reformasi kebijakan Transfer ke Daerah. Kedua, membangun sistem perpajakan daerah yang lebih adaptif dan efisien guna memperkuat distribusi sumber daya. Ketiga, memastikan bahwa belanja daerah menghasilkan manfaat maksimal bagi masyarakat, baik dari dana pajak maupun transfer pusat. Keempat, menyelaraskan pengeluaran antara pemerintah pusat dan daerah agar tercapai sinergi pelayanan publik dan menjaga stabilitas fiskal jangka panjang..

Dalam pelaksanaan otonomi daerah, terdapat beberapa urusan pemerintahan dalam rangka desentralisasi. Ada urusan absolut, konkuren, dan pemerintahan umum. Untuk urusan absolut dipegang oleh pemerintah pusat yang terdiri dari pertahanan, keamanan, agama, justisi, politik luar negeri, moneter, dan fiskal. Berbagai kegiatan untuk pelaksanaan urusan absolut dilaksanakan dengan pendanaan yang bersumber dari APBN. Sementara itu, untuk urusan konkuren, baik wajib maupun yang pilihan, didanai dengan anggaran pendapatan dan belanja daerah. Sementara itu, urusan pemerintahan umum menjadi kewajiban pemerintah pusat dan juga pemerintah daerah.

Implementasi hubungan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintahan daerah terdapat dalam beberapa hal, yang pertama pembagian sumber pendapatan, yang kedua adanya dana transfer, yang ketiga kebijakan anggaran, dan yang keempat kebijakan fiskal. Pemerintah pusat dengan APBN-nya mendapatkan sumber pendapatan sebagai berikut: Yang pertama, pendapatan pajak. Yang kedua, penerimaan negara bukan pajak. Dan yang terakhir, pendapatan hibah. Sementara itu, dalam APBD, pendapatan dibedakan menjadi penerimaan asli daerah, yang terdiri dari pajak daerah dan retribusi daerah, dana transfer, dan pendapatan lainnya.

Hubungan keuangan antara pemerintah pusat dan pemerintahan daerah juga tercermin dari kebijakan fiskal. Hal utama dalam kebijakan fiskal nasional adalah adanya harmoni APBN dan APBD dalam melaksanakan fungsi alokasi, distribusi, dan stabilisasi. Dalam melaksanakan fungsi alokasi, maka kebijakan ekonomi makro, pokok-pokok kebijakan fiskal, dan kebijakan umum anggaran, prioritas pelafon anggaran sementara harus selaras. Tersedia anggaran untuk program prioritas nasional dan belanja wajib dalam APBD. Terdapat sinergi bagan akun dalam APBN dan APBD.

Menurut Pasal 2, hubungan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah mencakup pengelolaan pajak dan retribusi sebagai sumber pendapatan lokal, alokasi dan pengelolaan dana TKD, perencanaan dan pelaksanaan belanja daerah, serta pemberian kewenangan pembiayaan yang disinergikan dengan kebijakan fiskal nasional. Dalam kerangka APBD,

pendapatan daerah terdiri atas tiga komponen utama: PAD, dana TKD, dan sumber pendapatan lainnya yang sah. PAD mencakup pajak dan retribusi daerah, pendapatan dari aset yang dipisahkan, serta pendapatan sah lainnya sesuai dengan ketentuan hukum. Adapun TKD merupakan instrumen fiskal dari APBN yang ditujukan untuk mendukung pelaksanaan urusan yang menjadi tanggung jawab daerah.

8) Kemandirian Fiskal

Kemandirian fiskal merupakan elemen krusial dalam otonomi daerah. Menurut Mardiasmo (1999), kemandirian fiskal memberikan dua manfaat utama. Pertama, meningkatkan campur tangan masyarakat dalam pembangunan, yang berkontribusi pada pemerataan hasil pembangunan serta keadilan di seluruh wilayah melalui optimalisasi sumber daya lokal. Kedua, memperbaiki alokasi sumber daya produktif dengan mendekatkan proses pengambilan keputusan publik ke tingkat pemerintahan daerah, yang memiliki pemahaman lebih mendalam terhadap kondisi setempat (Mardiasmo, 1999).

Mandirinya keuangan daerah mencerminkan keahlian pemerintah daerah untuk memperbesar PAD melalui pajak daerah, retribusi daerah, dan sumber lainnya. Pembangunan daerah hanya dapat tercapai apabila didukung oleh kemandirian fiskal, yang berarti mengharuskan pemerintah daerah independen secara finansial dengan menggali potensi sumber PAD secara maksimal. (Radianto, 1997).

Kemandirian fiskal merupakan parameter inti yang menunjukkan keahlian pemerintah daerah dalam mendanai operasional pemerintahan secara independen, tanpa ketergantungan pada bantuan eksternal, termasuk dari pemerintah pusat (Steer et al., 2002). Halim (2001), memaparkan bahwa ciri pokok daerah yang kompeten menjalankan desentralisasi fiskal yaitu memiliki kemampuan untuk menggali, mengelola, dan menggunakan sumber keuangan sendiri untuk mendanai kegiatan operasional pemerintahan, serta minim bantuan dari pusat, di mana PAD merupakan sumber keuangan inti dengan dibantu oleh kebijakan perimbangan keuangan antara pusat dan daerah. (Halim, 2001)

Kedua karakteristik tersebut memengaruhi pola hubungan antara pemerintah pusat dan daerah. Konsep hubungan keuangan di antara keduanya harus sejalan dengan kapasitas daerah untuk mendanai penyelenggaraan pemerintahan. Sehingga, salah satu cara menilai kemampuan daerah dalam mengelola otonomi adalah melalui evaluasi kinerja keuangan daerah.

Formula yang digunakan untuk menilai kemandirian fiskal suatu daerah adalah Fiscal Autonomy Index (FAI) atau Indeks Kemandirian Fiskal (IKF) yang pertama kali dirumuskan oleh Hunter pada tahun 1977 (Hunter, 1977). Meskipun formula ini masih sering dipakai, konsep desentralisasi fiskal yang digunakan di negara federal, tempat formula ini dikembangkan, berbeda dengan di Indonesia. Oleh karena itu, BPK-RI melakukan modifikasi terhadap formula Hunter (1977) agar lebih sesuai

dengan struktur Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang ada di Indonesia, seperti berikut :

$$IKF = 1 - \frac{TrGP + TrSP + B + REVSH}{REVOR + TrGP + TrSP + B + REVSH}$$

- IKF : Indeks Kemandirian Fiskal
- REVOR : pendapatan asli daerah yang terdiri atas pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah
- TrGP : General Purpose Transfer (DAU), Dana Otonomi Khusus, Dana Keistimewaan, Dana Desa, dan Pendapatan Transfer antar Daerah (Pendapatan Bagi Hasil dan Bantuan Keuangan)
- TrSP : Dana Alokasi Khusus (DAK Fisik dan DAK Non-Fisik)
- B : Subnational Borrowing (penerimaan pinjaman daerah)
- REVSH : Dana Bagi Hasil yang terdiri atas DBH Pajak Bumi dan Bangunan (PBB), DBH PPh Pasal 25 dan Pasal 29 wajib pajak orang pribadi dalam negeri dan PPh Pasal 21, DBH cukai yang bersumber dari cukai hasil tembakau sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, dan DBH Sumber Daya Alam

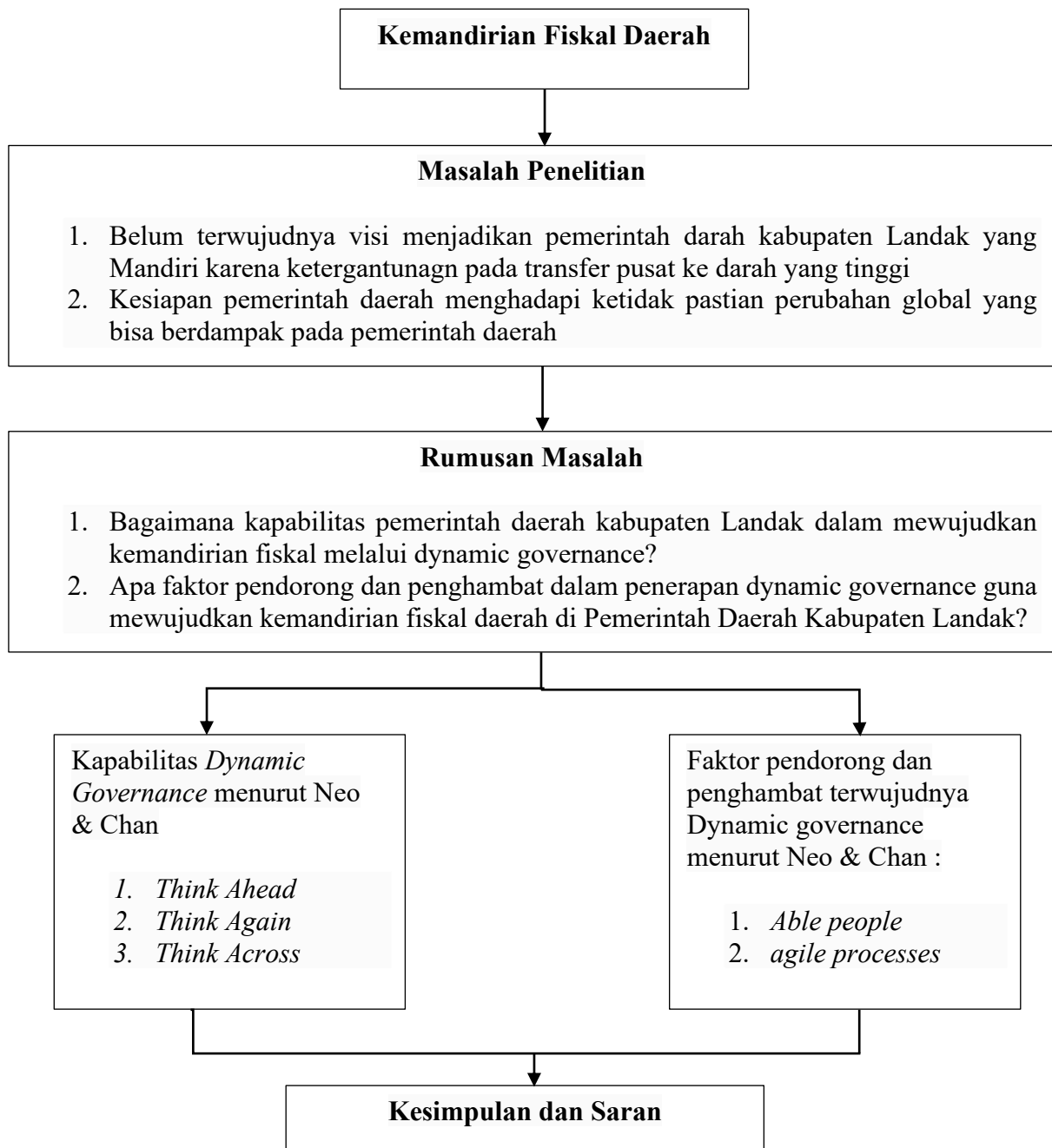
Sumber: (BPK-RI, 2021).

Kesimpulannya, kemandirian fiskal adalah kapasitas pemerintah daerah dalam membiayai operasional pemerintahan secara mandiri tanpa bergantung pada bantuan eksternal, termasuk dari pemerintah pusat.

1.8. KERANGKA PEMIKIRAN

Kerangka Pemikiran merupakan representasi konseptual yang menggambarkan hubungan antar variabel didalam penelitian. Tahap ini bertujuan untuk merumuskan permasalahan secara jelas agar penelitian tetap terarah serta tidak menyimpang dari bahasan topik yang dikaji. Penelitian ini, fokus utama yang dikaji adalah penerapan *Dynamic Governance* dalam upaya mewujudkan kemandirian fiskal daerah di Pemerintah Kabupaten Landak.

Gambar 1.0-2 Kerangka Pemikiran



Sumber: Diolah Peneliti, 2024

1.9. METODE PENELITIAN

1.9.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, dengan tujuan guna memahami fenomena yang dirasakan oleh subjek penelitian, seperti perilaku, persepsi, dan motivasi, secara holistik. Metode ini menggunakan deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa dalam konteks alami, serta memanfaatkan berbagai metode ilmiah. Pendekatan deskriptif melibatkan langkah-langkah untuk menafsirkan objek terkait fenomena sosial melalui wawancara, dokumentasi, laporan lapangan, dan foto, yang disusun dalam kalimat atau deskripsi serta gambar untuk mendukung penelitian. (Moleong, 2007)

berdasarkan literatur karya (Sugiyono, 2015) metode penelitian kualitatif bertumpu pada filsafat positivisme, di mana penelitian dilakukan pada objek-objek dalam kondisi alamiah, bukan melalui percobaan laboratorium. Peneliti sendiri menjadi instrumen utama dalam proses pengumpulan data, yang dilaksanakan melalui teknik purposive dan snowball sampling. Untuk meningkatkan keabsahan data, digunakan teknik triangulasi, sedangkan analisis datanya bersifat induktif. Fokus utama penelitian ini adalah menggali makna mendalam dari fenomena yang diteliti, bukan untuk menghasilkan generalisasi yang luas.

Berdasarkan paparan di atas, penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif, yang mengacu pada teori *Dynamic Governance*. Metode ini bertujuan untuk mendapatkan laporan tentang penerapan tata

kelola dinamis (*Dynamic Governance*) dalam mencapai kemandirian fiskal daerah di Pemerintah Kabupaten Landak.

1.9.2. Fokus dan lokus penelitian

Penelitian ini didorong oleh rumusan masalah yang berfokus pada skema *Dynamic Governance* dalam upaya menciptakan kemandirian fiskal daerah di Kabupaten Landak. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana penerapan skema tersebut berkontribusi dalam mencapai kemandirian fiskal serta untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat proses tersebut. Lokus penelitian ini mencakup Pemerintah Daerah Kabupaten Landak yang berpusat di Kantor Bupati, serta perangkat daerah yang terlibat seperti Sekretaris Daerah, BPKAD, BPRD, BAPPEDA, dan BKPSDM. Fokus dan penetapan lokus ini dimaksudkan untuk membatasi ruang lingkup kajian agar pembahasan lebih terarah dan tujuan penelitian tercapai secara maksimal.

1.9.3. Operasional konsep & Fenomena penelitian

Berpedoman pada teori yang dijelaskan sebelumnya, dalam penelitian ini fenomena yang diamati adalah *Dynamic Governance* dalam Mewujudkan Kemandirian Fiskal Daerah di Pemerintah Kabupaten Landak. Kapabilitas dalam *Dynamic Governance* terdiri dari 3 element yaitu berpikir ke depan (*Think Ahead*), berpikir ulang (*Think Again*), dan berpikir menyeluruh (*Think Across*) serta terdapat dua faktor utama yang mendorong pengembangan kemampuan tata kelola yang dinamis, yaitu kemampuan individu (*able people*) dan proses yang tangkas (*agile processes*) dalam

Mewujudkan Kemandirian Fiskal Daerah. Pendekatan ini diharapkan mampu mengungkap permasalahan secara mendalam, sehingga menghasilkan pemahaman yang komprehensif terhadap fenomena yang menjadi objek penelitian, yaitu :

1) Kapabilitas dynamic governance

Berpedoman pada Teori Dynamic Governance yang telah dipaparkan sebelumnya, pada penelitian ini fenomena yang dijadikan sebagai kajian oleh peneliti adalah kapabilitas pemerintah daerah kabupaten Landak dalam mewujudkan kemandirian fiskal melalui tata kelola dinamis, dimana terdapat beberapa aspek yang dijadikan indikator dalam mewujudkan tatakelola pemerintah yang dinamis yaitu, berpikir ke depan (*Think Ahead*), berpikir ulang (*Think Again*), dan berpikir menyeluruh (*Think Across*).

a. *Think Ahead*

Kapabilitas berpikir ke depan (*Think Ahead*) menggambarkan kapabilitas pemerintah dalam merencanakan dan mengantisipasi masa depan, dengan tujuan untuk memahami dampak yang mungkin timbul terhadap negara serta merumuskan kebijakan yang dapat mengatasi ancaman dan memanfaatkan peluang. Beberapa fenomena yang akan diteliti dalam konteks berpikir ke depan ini antara lain:

- 1) Mengeksplorasi dan mengantisipasi tren serta perkembangan yang memiliki dampak besar terhadap kemandirian fiskal daerah,

- 2) Memahami bagaimana perkembangan tersebut dapat mempengaruhi pencapaian tujuan kemandirian fiskal daerah, dan
- 3) Menyusun strategi yang dapat digunakan untuk menghadapi ancaman serta mengeksplorasi peluang baru untuk mencapai tujuan kemandirian fiskal daerah. (Neo & Chen, 2007, pp. 32–33)

b. Think Again

Kemampuan berpikir ulang (Think Again) mengarah pada evaluasi kebijakan masa lalu dengan mempertimbangkan perubahan dalam lingkungan yang dapat menyebabkan kebijakan tersebut menjadi tidak relevan dan kurang efektif, meskipun sebelumnya telah dipilih dengan pertimbangan matang. Beberapa fenomena berpikir ulang yang akan diteliti antara lain:

- 1) Menganalisis hubungan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah,
- 2) Mengevaluasi kembali strategi, kebijakan, dan program untuk menilai bagian yang efektif dan yang kurang berhasil,
- 3) Merancang ulang kebijakan dan program untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan kemandirian fiskal. (Neo & Chen, 2007, p. 37).

c. Think Across

Untuk mempertahankan kelangsungan hidup, diperlukan pembelajaran dan inovasi yang berkelanjutan guna menghadapi tantangan serta memanfaatkan peluang baru. Pemerintah harus berpikir lintas negara, wilayah, serta sektor swasta untuk mencari ide dan praktik yang dapat disesuaikan dengan lingkungan domestik. Fenomena berpikir menyeluruh (*Think Across*) yang akan diteliti mencakup:

- 1) Mencari dan mengimplementasikan praktik baru yang diadopsi oleh pihak lain dalam menangani masalah serupa, untuk meningkatkan PAD dan kemandirian fiskal,
- 2) Merefleksikan praktik-praktik yang telah dilakukan, serta alasan dan cara melakukannya, dan pelajaran yang dipetik dalam upaya meningkatkan PAD dan kemandirian fiskal,
- 3) Mengevaluasi kebijakan yang dapat diterapkan di tingkat lokal, dengan memperhatikan kondisi spesifik serta kesiapan masyarakat,
- 4) Menciptakan kombinasi ide-ide baru yang inovatif untuk mengatasi masalah yang dihadapi. (Neo & Chen, 2007, pp. 41–42).

2) Faktor pendorong dan penghambat dynamic governance

Berpedoman pada Teori Dynamic Governance terdapat dua faktor utama yang mendorong pengembangan kapabilitas tata kelola yang dinamis, yaitu kemampuan individu (*able people*) dan proses yang tangkas (*agile processes*).

a. *able people*

kemampuan individu (*able people*) merupakan kompetensi, keterampilan, dan pola pikir yang memungkinkan seseorang untuk beradaptasi, berpikir strategis, serta mengambil keputusan yang tepat dalam menghadapi perubahan dan ketidakpastian. Adapun fenomena dari kemampuan individu (*able people*) yang akan diteliti antara lain:

1. Meninjau Strategi & perencanaan dalam perekrutan pegawai.
2. Meninjau dukungan atas kualitas pegawai (pengetahuan & Keterampilan),
3. Meninjau Strategi & perencanaan dalam pengembangan pegawai,
4. Meninjau pengukuran kinerja

b. *agile processes*

agile processes merujuk pada proses pemerintahan yang fleksibel, adaptif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan yang cepat dan kompleks. Agile processes memungkinkan pemerintah untuk menyesuaikan kebijakan dan program dengan kebutuhan yang terus berkembang, serta menghindari keterikatan pada prosedur birokratis yang kaku dan tidak lagi relevan. Adapun fenomena dari proses yang tangkas (*agile processes*) yang akan diteliti antara lain:

1. Menganalisis kemampuan dalam mengakomodasi perubahan dan Peran pemangku kepentingan

2. Efektifitas dan Efisiensi dalam penggunaan anggaran.

3. Meninjau hubungan antar lembaga

Tabel 1.0.5 Matriks Fenomena Penelitian

No	Fokus	Fenomena	Sub Fenomena	Operasional
1	Kapabilitas Dynamic governance dalam mewujudkan kemandirian fiskal daerah	Menganalisis kemampuan untuk mengidentifikasi isu-isu terkini, belajar dari pengalaman orang lain, dan mengembangkan respons kebijakan untuk menghadapi perubahan secara efektif	berpikir depan (Think Ahead)	1. Mengeksplorasi dan mengantisipasi tren serta perkembangan yang memiliki dampak besar terhadap kemandirian fiskal daerah. 2. Memahami bagaimana perkembangan tersebut dapat mempengaruhi pencapaian tujuan kemandirian fiskal daerah, dan 3. Menyusun strategi yang dapat digunakan untuk menghadapi ancaman serta

				mengeksploitasi peluang baru untuk mencapai tujuan kemandirian fiskal daerah.
			<i>Think Again</i>	1. Meninjau dan menganalisis hubungan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah, 2. Meninjau kembali strategi, kebijakan, dan program untuk mengidentifikasi karakter dan aktivitas yang berjalan efektif maupun yang tidak, 3. Mendesain ulang kebijakan dan program, baik sebagian maupun seluruhnya, agar

				kinerjanya dapat ditingkatkan dan tujuan kemandirian fiskal dapat tercapai.
			<i>Think Across</i>	1. Mencari dan mengimplementasikan praktik baru yang diadopsi oleh pihak lain dalam menangani masalah serupa, untuk meningkatkan PAD dan kemandirian fiskal, 2. Merefleksikan praktik-praktik yang telah dilakukan, serta alasan dan cara melakukannya, dan pelajaran yang dipetik dalam upaya meningkatkan PAD

				dan kemandirian fiskal, 3. Mengevaluasi kebijakan yang dapat diterapkan di tingkat lokal, dengan memperhatikan kondisi spesifik serta kesiapan masyarakat, 4. Menciptakan kombinasi ide-ide baru yang inovatif untuk mengatasi masalah yang dihadapi
2	Faktor Pendorong dan penghambat dalam penerapan <i>dynamic governance</i> guna mewujudkan kemandirian	Menganalisis Kemampuan Individu yang cakap dalam kepemimpinan, dan proses yang tangkas dalam organisasi,	kemampuan individu (<i>able people</i>)	1. Meninjau Strategi & perencanaan dalam perekrutan pegawai. 2. Meninjau dukungan atas kualitas pegawai (pengetahuan & Keterampilan),

	fiskal daerah di kabupaten Landak	sebagai penggerak utama untuk pengembangan kemampuan tata kelola yang dinamis.		3. Meninjau Strategi & perencanaan dalam pengembangan pegawai, 4. Meninjau pengukuran kinerja
			Proses yang tangkas (<i>agile processes</i>)	1. Kemampuan dalam mengakomodasi perubahan dan Peran pemangku kepentingan 2. Efektifitas dan Efisiensi dalam penggunaan anggaran. 3. Meninjau hubungan antar lembaga

Sumber:diolah oleh peneliti

1.9.4. Sumber data

Dalam penelitian ini, terdapat dua jenis sumber data yang digunakan:

1. Sumber data Primer

Data yang diperoleh langsung dari lapangan melalui wawancara dengan narasumber dan pihak terkait yang relevan.

2. Sumber data Sekunder

Data yang diperoleh secara tidak langsung, seperti dokumen, literatur, buku, data statistik, serta laporan yang mendukung penelitian. Data sekunder ini mencakup buku tentang administrasi publik, manajemen publik, dan konsep-konsep seperti Collaborative Governance dan Dynamic Governance, serta artikel penelitian sebelumnya dan peraturan perundang-undangan yang relevan.

1.9.5. Pemilihan informan

Pemilihan informan dalam penelitian ini memakai teknik *purposive sampling*. Berdasarkan pemaparan Sugiyono (Sugiyono, 2015), *purposive sampling* adalah metode pengambilan sampel yang dilakukan dengan pertimbangan tertentu. Teknik ini melibatkan proses pemilihan informan di mana jumlah informan ditentukan terlebih dahulu, kemudian informan dipilih berdasarkan tujuan tertentu dan karakteristik yang telah ditetapkan.

Penelitian ini juga menerapkan teknik *snowball sampling*. Teknik ini dipilih karena mempertimbangkan beberapa faktor yang mungkin muncul selama penelitian, seperti data yang diperoleh tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan. Snowball sampling adalah metode pengambilan sumber data yang dimulai dengan jumlah kecil dan kemudian berkembang. Ketika sumber data awal tidak memberikan informasi yang memadai,

peneliti mencari informan lain sebagai tambahan sumber data. (Sugiyono, 2015).

Peneliti menggunakan teknik *mix* antara *purposive sampling* dan *snowball sampling* untuk menentukan narasumber. Pemilihan narasumber merupakan semua pihak yang terlibat ataupun mengetahui tentang sistem tatakelola dinamis dalam upaya mewujudkan kemandirian fiskal daerah di Kabupaten Landak. Saat dilakukan penelitian yang akan di mintai keterangan dilapangan sebagai berikut:

- 1) Bupati dan atau Sekretaris daerah
- 2) Badan Pajak Dan Retribusi Daerah (BPRD),
- 3) Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA),
- 4) Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM),

1.9.6. Instrumen penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, yang dibantu dengan alat-alat penelitian seperti kamera, alat tulis, pedoman wawancara, dan perekam suara (*voice recorder*).

1.9.7. Teknik pengumpulan data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Observasi

Berdasarkan uraian (Sugiyono, 2015), observasi dalam penelitian dapat dilakukan secara terbuka atau tersamar. Pada observasi terbuka, peneliti memberi tahu subjek bahwa kegiatan mereka diamati dalam konteks penelitian. Sebaliknya, dalam observasi tersamar, peneliti sengaja tidak menjelaskan maksud penelitian, terutama saat berhadapan dengan data yang bersifat rahasia untuk menghindari hambatan dalam proses pengumpulan data.

2) Wawancara

Dalam teknik wawancara yang dijelaskan oleh Susan Stainback (Sugiyono, 2015), peneliti mengajukan pertanyaan secara langsung dan mendalam kepada narasumber. Rangkaian pertanyaan yang telah disusun bisa berkembang sesuai situasi di lapangan, sehingga memungkinkan diskusi yang mendalam mengenai masalah yang sedang diteliti.

3) Dokumentasi

Sugiyono (Sugiyono, 2015), dokumen dapat dipahami sebagai catatan peristiwa yang telah terjadi, yang dapat berbentuk tulisan, catatan, gambar, atau karya-karya monumental yang dihasilkan oleh individu. Dokumen dalam bentuk gambar dapat mencakup foto, gambar hidup, sketsa, dan sebagainya, sedangkan dalam bentuk karya seni, bisa berupa gambar, patung, film, dan lain-lain. Studi dokumen berfungsi sebagai pelengkap dari metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menelusuri berbagai catatan dan

dokumen yang relevan dengan topik penelitian, yang mencakup dokumen resmi seperti Peraturan Daerah, Peraturan Bupati, instruksi, serta regulasi dari instansi terkait dan dokumen eksternal lainnya. Selanjutnya, peneliti menganalisis dan mengevaluasi data tersebut untuk mendalami masalah yang sedang diteliti.

1.9.8. Teknik analisis data

Analisis data, menurut Sugiyono (Sugiyono, 2015), proses analisis data dilakukan secara sistematis dengan cara menghimpun informasi dari berbagai sumber seperti wawancara, dokumentasi, dan catatan lapangan. Data kemudian dikelompokkan ke dalam kategori tertentu, dipecah menjadi bagian-bagian kecil, disintesis, dibentuk polanya, disaring informasi pentingnya, hingga akhirnya dirumuskan kesimpulan yang mudah dipahami. (Miles et al., 2014) menambahkan bahwa analisis data kualitatif melibatkan tiga tahapan utama yang terjadi secara simultan, yaitu kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

1) Kondensasi Data (*data condensation*)

Kondensasi data melibatkan proses memilih, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mentransformasikan data dari berbagai sumber seperti catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen, dan materi empiris lainnya menjadi ringkasan yang mencakup semua informasi yang relevan. Dalam penelitian ini, peneliti merangkum data untuk menghubungkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi secara menyeluruh, memperkuat validitas data yang dikumpulkan, sehingga

memudahkan proses analisis data oleh peneliti. kondensasi data diuraikan sebagai berikut:

a) Selecting

Penelitian perlu melakukan seleksi dengan memprioritaskan dimensi-dimensi yang krusial, mengidentifikasi hubungan yang memiliki signifikansi lebih tinggi, mengumpulkan serta menganalisis informasi yang relevan.

b) Focusing

Fokus pada data merupakan tahap pra-analisis di mana peneliti menyoroti data yang relevan dengan rumusan masalah. Step ini merupakan lanjutan dari seleksi data di mana peneliti memberi batasan data yang relevan dengan rumusan masalah penelitian.

c) Abstracting

Abstraksi merupakan proses penyusunan ringkasan yang mencakup inti, tahapan, dan pernyataan penting yang harus dipertahankan. Pada tahap ini, dilakukan evaluasi terhadap data yang telah dikumpulkan, terutama dalam hal kualitas dan kelengkapannya.

d) Simplifying & Transforming

Data dalam penelitian ini diolah melalui berbagai teknik penyederhanaan, seperti seleksi yang teliti, pembuatan ringkasan atau deskripsi singkat, serta pengelompokan

berdasarkan kategori tertentu. Dalam proses ini, peneliti mengumpulkan informasi dari setiap tahapan dan konteks yang telah diklasifikasikan untuk mempermudah analisis.

2) Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data disederhanakan, langkah berikutnya adalah menampilkan data. Dalam penelitian kualitatif, data disajikan berupa deskripsi singkat, tabel, atau format lainnya yang digunakan untuk menyajikan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sehingga membantu pembaca dalam memahami data penelitian.

3) Kesimpulan, Penarikan/Verifikasi (*conclusion, drawing/cerification*)

Peneliti merumuskan kesimpulan berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya. Data yang telah dianalisis secara deskriptif kemudian disintesis menjadi simpulan umum yang mencerminkan sejauh mana kesiapan Pemerintah Daerah Kabupaten Landak dalam mengupayakan kemandirian fiskal melalui penerapan prinsip-prinsip *dynamic governance*.