



ADAPTIVE GOVERNANCE DALAM PELAYANAN BALE PANANGGEUHAN DI SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI JAWA BARAT

Lina Yuliyani^{1*}, Dwi Astuti², Sukana Yusrival³, Rizqia Ananda Mulya Permata⁴

¹ Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Bandung, Bandung, Indonesia

² Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Bandung, Bandung, Indonesia,

³ Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Bandung, Bandung, Indonesia

⁴ Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Bandung, Bandung, Indonesia

Corresponding Author Email: linayuliyani16@gmail.com

Copyright: ©2026 The author(s). This article is published by Policy Advocacy Research and Institute Bandung.

ORIGINAL ARTICLES

Submitted: 13 May 2026

Accepted: 16 Juny 2026

Keywords:

Adaptive governance theory, adaptive service, bale pananggeuhan, publice service innovation, nvivo12 analysis

Keywords section, please enter words or phrases in alphabetical order. There is a maximum of 5 keywords

OPEN  ACCESS



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

Access this article online



Quick Response Code

ABSTRACT

The increasing need for more flexible, citizen-centered public services must be addressed by governments. Redesigned to be easier to use, quicker, and less bureaucratic, Bale Pananggeuhan is an integrated service that focuses on legal, health, and educational concerns. Flexible institutions, cross-sector cooperation, and citizen responsiveness are generally found to be crucial for enhancing the quality of public services; however, little research has looked at how these concepts function in one-stop service innovations at the provincial secretariat level, especially in West Java. This study fills that gap by analyzing the application of Bale Pananggeuhan utilizing adaptive governance as an analytical framework. The study employs a descriptive qualitative approach and uses NVivo 12 to analyze primary and secondary data using Word Cloud and Hierarchy Chart representations. The results show that the General Bureau of the West Java Provincial Secretariat has improved service responsiveness and integration. By showing how NVivo-assisted analysis may elucidate Bale Pananggeuhan's function as an adaptive public service model, this study makes a contribution.

Key Messages:

- Penelitian ini menunjukkan bahwa Implementasi Bale Pananggeuhan di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat sebagai wujud representasi pemerintahan adaptif yang mengedepankan aspek kolaborasi dan pelayanan optimal bagi masyarakat.
- Analisis data menggunakan NVIVO12 menjadi novelty dalam penelitian ini, yang menunjukkan bahwa Bale Pananggeuhan menjadi indikator utama orientasi pelayanan yang responsif dan partisipatif.

INTRODUCTION

Pelayanan publik di era pemerintahan yang modern ini menuntut pemerintah untuk menciptakan system pelayanan yang adaptif, partisipatif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat yang terus berubah. Pemerintah tidak lagi hanya berperan sebagai penyedia layanan, tetapi juga sebagai aktor yang memfasilitasi dan dapat berkolaborasi dengan stakeholder yang ada dalam proses pemenuhan kebutuhan masyarakat (Osborne, 2010). Pemerintah Provinsi Jawa Barat menciptakan inovasi baru dengan munculnya Program Bale Pananggeuhan, sebuah bale layanan konsultatif dan fasilitatif di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat yang berfungsi sebagai ruang pengaduan, informasi, dan penyelesaian masalah pelayanan publik. Program ini diinisiasi sebagai bentuk transformasi pelayanan publik agar lebih dekat dengan masyarakat, berbasis pada nilai keterbukaan, empati, dan kolaborasi lintas sektor (Pemprov Jawa Barat, 2023). Salah satu pilar utama tata kelola pemerintahan yang adaptif dan berorientasi pada masyarakat adalah pelayanan publik. Pemerintah daerah harus mampu menyesuaikan diri dengan teknologi, perubahan sosial, dan perilaku warga seiring dengan kompleksitas kebutuhan masyarakat dan percepatan transformasi digital. Dengan populasi 49,94 juta orang, atau sekitar 18,2 persen dari total penduduk Indonesia, Jawa Barat menghadapi tantangan besar dalam menyediakan layanan publik yang cepat, responsif, dan partisipatif (BPS Jawa Barat, 2024). Penyelenggaraan layanan publik di Jawa Barat adalah proses yang kompleks dan dinamis karena populasi yang besar, distribusi wilayah yang tidak merata, dan berbagai karakteristik sosial ekonomi masyarakat (Bappeda Jawi, 2024).

Untuk mengatasi masalah ini, Pemerintah Provinsi Jawa Barat meluncurkan program baru yang disebut Bale Pananggeuhan. Program ini dikelola oleh Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat dan berfungsi sebagai wadah untuk menerima aduan dan aspirasi masyarakat. Pemerintah dan warga dapat berkomunikasi melalui program ini untuk menyampaikan keluhan dan aspirasi serta mencari solusi untuk berbagai masalah administratif dan sosial. Bale Pananggeuhan diresmikan pada tanggal 6 Oktober 2025 dengan fokus pada bidang kesehatan, pendidikan, dan hukum. Menurut Gubernur Jawa Barat Dedi Mulyadi, menyatakan bahwa kehadiran Bale Pananggeuhan menunjukkan komitmen pemerintah untuk memenuhi aspirasi langsung warga. (Setda Jabar, 2025). Sejauh ini, Bale Pananggeuhan kerap kali menerima lebih dari ratusan orang dalam sehari, sehingga dengan meningkatnya partisipasi publik menunjukkan keberhasilan awal program Bale Pananggeuhan sebagai sarana partisipasi publik, tetapi juga menunjukkan bahwa tata kelola pemerintahan harus fleksibel. Kerangka konsep yang relevan dalam hal ini adalah pendekatan pengelolaan adaptif atau *adaptive governance* Untuk menanggapi perubahan sosial, ekonomi, dan lingkungan, pemerintahan adaptif menekankan kolaborasi lintas aktor, fleksibilitas kelembagaan, dan pembelajaran berkelanjutan (Meuleman, 2021).

Pendekatan *adaptive governance* mengatakan bahwa kebijakan publik tidak boleh bersifat statistik atau standar, sebaliknya mereka harus berubah sesuai dengan situasi dan perkembangan lokal. Kemampuan adaptif ini ditunjukkan oleh kemampuan pemerintah daerah untuk menyesuaikan prosedur penanganan masyarakat dengan pola dan frekuensi laporan yang terus berubah. Misalnya, laporan melalui kanal digital meningkat hingga 62% pada tahun 2023, menunjukkan perubahan perilaku masyarakat menuju partisipasi online (Setda Jabar, 2023). Peningkatan ini sejalan dengan Indeks Literasi Digital Jawa Barat pada tahun 2023, yang mencapai 3,68 dari skala 5 dan tertinggi kedua di Pulau Jawa setelah DKI Jakarta (Katadata Insight Center, 2023). Fakta-fakta ini menunjukkan bahwa penduduk Jawa Barat siap untuk menggunakan platform digital untuk menyampaikan kebutuhan dan keinginan mereka. Namun, efektivitas implementasi Bale Pananggeuhan tidak hanya bergantung pada struktur birokrasi, tetapi juga pada sejauh mana prinsip-prinsip *adaptive governance* dapat diterapkan dalam praktik pelayanan. Konsep *adaptive governance* menekankan pentingnya kemampuan pemerintah untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan sosial, politik, dan teknologi melalui mekanisme pembelajaran, partisipasi publik, dan koordinasi antar-aktor (Folke et al., 2005). Pendekatan ini menuntut pemerintah daerah untuk tidak hanya mengandalkan regulasi formal, tetapi juga mengembangkan mekanisme kolaboratif yang memungkinkan respons cepat terhadap kebutuhan masyarakat dan kondisi yang tidak pasti (Chaffin, Gosnell, & Cosens, 2014).

Penerapan *adaptive governance* melalui layanan Bale Pananggeuhan mencerminkan transformasi birokrasi Jawa Barat dari model *command and control* menuju tata kelola yang adaptif, kolaboratif, dan

partisipatif, sejalan dengan arah Reformasi Birokrasi Nasional 2022 yang menekankan inovasi dan keberlanjutan pelayanan publik (KemenPANRB, 2022). Layanan ini menghadirkan sistem pengaduan satu pintu yang mengintegrasikan berbagai sektor seperti kesehatan, pendidikan, dan bantuan hukum, mencerminkan prinsip *responsiveness* dan *learning-based governance* (Folke et al., 2005; Chaffin et al., 2014). Namun, implementasinya masih menghadapi tantangan utama berupa koordinasi antarinstansi yang kompleks, keterbatasan sumber daya manusia, dan mekanisme umpan balik masyarakat yang belum optimal, yang perlu diperkuat agar tata kelola adaptif benar-benar mendorong efektivitas dan kepercayaan publik terhadap pelayanan pemerintah daerah. Secara konseptual, *governance* merefleksikan suatu paradigma tata kelola yang menekankan kolaborasi dan sinergi antara pemerintah, masyarakat, serta sektor non-pemerintah dalam proses perumusan dan pelaksanaan kebijakan publik. Dari paradigma tersebut berkembang pendekatan *adaptive governance*, yaitu kerangka tata kelola yang menitikberatkan pada kemampuan sistem pemerintahan untuk beradaptasi terhadap dinamika perubahan lingkungan sosial, ekonomi, dan ekologis. Pendekatan ini menegaskan pentingnya fleksibilitas kelembagaan dan kapasitas adaptif pemerintah dalam merespons ketidakpastian serta tantangan eksternal, seperti perubahan kebijakan, dinamika sosial masyarakat, dan kemajuan teknologi (Akbar, 2023).

Sedangkan, Hulbert (2018) menjelaskan bahwa *adaptive governance* merupakan suatu kerangka tata kelola yang menekankan pentingnya kolaborasi lintas aktor, fleksibilitas kelembagaan, serta proses pembelajaran berkelanjutan dalam menghadapi dinamika perubahan lingkungan dan ketidakpastian kebijakan. Ia mendefinisikan *adaptive governance* sebagai rangkaian sistem politik, sosial, ekonomi, dan administratif yang dirancang untuk mengelola serta mendistribusikan sumber daya secara kolaboratif guna meningkatkan resiliensi melalui mekanisme pembelajaran dan penyesuaian lintas skala pemerintahan. Dalam perspektif *adaptive governance*, tata kelola dipahami sebagai sistem yang bersifat dinamis dan selalu beradaptasi terhadap perubahan. Hurlbert juga menjelaskan bahwa efektivitas *adaptive governance* ditentukan oleh tiga pilar utama, yaitu *collaboration*, *flexibility*, dan *learning*, yang memungkinkan pemerintah mengelola dinamika serta ketidakpastian secara responsif dan berkesinambungan.

Dimensi pertama, *collaboration* menekankan pentingnya sinergi antaraktor dalam proses pengambilan keputusan dan implementasi kebijakan. (Hulbert, 2018) mengemukakan bahwa adaptivitas tidak dapat dicapai secara eksklusif melalui peran pemerintah, melainkan melalui keterlibatan kolektif antara aktor negara, masyarakat sipil, dan sektor swasta dalam membangun jaringan sosial yang mendukung kapasitas adaptasi. Dalam konteks Bale Pananggeuhan menunjukkan bahwa bentuk kolaboratif ini tercermin dalam partisipasi aktif antara pemerintah daerah dan masyarakat dalam merespons keluhan publik. Melalui mekanisme pelayanan satu pintu, berbagai dinas dan lembaga terlibat dalam penyelesaian aduan warga sehingga meningkatkan legitimasi dan efektivitas pelayanan. Dimensi kedua, *flexibility* yaitu mengacu pada kapasitas sistem pemerintahan untuk menyesuaikan kebijakan, struktur, dan prosedur seiring dengan perubahan dalam konteks sosial maupun perkembangan teknologi. (Hulbert, 2018) menekankan bahwa fleksibilitas merupakan syarat esensial dalam menghadapi kompleksitas dan ketidakpastian yang melekat pada dinamika tata kelola. Penerapan prinsip ini dalam Bale Pananggeuhan menunjukkan fleksibilitas dengan menyediakan kanal digital, layanan langsung di Gedung Sate, serta mekanisme respons cepat terhadap kebutuhan warga, mencerminkan kemampuan pemerintah daerah dalam menyesuaikan struktur pelayanan terhadap perubahan yang dinamis.

Selanjutnya, dimensi *learning* berfokus pada proses pembelajaran sosial dan kelembagaan. Menurut (Hulbert, 2018) proses pembelajaran memungkinkan organisasi publik melakukan refleksi, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan terhadap kebijakan dan praktik tata kelola. Dalam konteks Bale Pananggeuhan, pembelajaran ini diwujudkan melalui evaluasi berkala, dokumentasi aduan masyarakat, serta pengembangan inovasi berbasis umpan balik publik, menjadikannya ruang pembelajaran kebijakan yang memperkuat kapasitas institusional secara adaptif. Relevansi penelitian ini diperkuat oleh penelitian sebelumnya. Pertama, Ansell dan Gash (2018) menyelidiki penerapan kerja sama pemerintahan dalam kebijakan publik di Amerika Serikat dan menemukan bahwa tingkat kepercayaan dan komunikasi antara aktor menentukan keberhasilan adaptasi. Kedua, penelitian Suherman et al (2022) tentang tata kelola adaptif di Kota Bandung menunjukkan bahwa pengimplementasian prosedur sangat penting untuk

menjaga tiadanya inovasi pelayanan publik yang berbasis partisipasi warga. Rahman et al. (2022) dalam penelitian tentang inovasi pelayanan publik di Indonesia menekankan pentingnya pembelajaran undang-undang untuk meningkatkan kemampuan birokrasi untuk menghadapi disrupsi digital. Menurut ketiga penelitian ini, kolaborasi, fleksibilitas, dan pembelajaran adalah komponen penting dalam tata kelola adaptif yang efektif. Ketiganya jelas terlihat saat menggunakan Bale Pananggeuhan.

Oleh karena itu, penelitian ini menyelidiki penerapan *adaptive governance* dalam pelayanan Bale Pananggeuhan di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat dengan mempertimbangkan tiga dimensi utama, *collaborative, flexible, dan learning*. Studi ini penting untuk mengetahui bagaimana Bale Pananggeuhan mencerminkan prinsip-prinsip tata kelola adaptif dan bagaimana metode ini dapat membantu pemerintah daerah mengatasi perubahan sosial dan harapan masyarakat. Metode adaptif yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja layanan, meningkatkan kepercayaan warga, dan mendorong pembuatan kebijakan baru berbasis pembelajaran berkelanjutan. Penelitian ini memiliki *state of the art* pada penerapan konsep *adaptive governance* dalam penyelenggaraan pelayanan publik di tingkat pemerintah daerah dengan menggunakan pendekatan kualitatif berbantuan aplikasi NVivo12. Berdasarkan hasil telaah literatur, sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada penerapan *adaptive governance* dalam konteks tata kelola lingkungan, kebencanaan, atau pengelolaan sumber daya alam. Kajian yang secara khusus menelaah dimensi *collaboration, flexible, dan learning* dalam inovasi pelayanan publik, khususnya melalui program pengaduan masyarakat seperti Bale Pananggeuhan, masih jarang dilakukan. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya memperluas penerapan konsep *adaptive governance* dengan menempatkannya pada konteks pelayanan publik berbasis kolaborasi dan partisipasi masyarakat di lingkungan Pemerintah Provinsi Jawa Barat.

Dari sisi *novelty*, penelitian ini mengintegrasikan analisis empiris berbantuan perangkat lunak NVivo12 untuk memetakan pola-pola *adaptive governance* melalui visualisasi *word cloud, mind map, dan hierarchy chart*. Pendekatan tersebut memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai relasi antaraktor, tingkat fleksibilitas kebijakan, serta proses pembelajaran kelembagaan. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi konseptual terhadap penguatan teori *adaptive governance* serta kontribusi metodologis melalui inovasi dalam penerapan analisis kualitatif berbasis digital.

METHODS

Berdasarkan penelitian yang diangkat, peneliti memutuskan untuk menggunakan metode penelitian kualitatif untuk memotret segala fenomena yang akan diteliti. Menurut John W. Creswell (2019), mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah cara untuk melihat dan memahami makna dari perspektif individu atau kelompok terhadap masalah sosial atau kemanusiaan, penelitian kualitatif tidak terbatas karena bersifat eksploratif atau pemahaman mendalam terhadap konteks sosial dan pengalaman manusia. Sehingga pendekatan metode kualitatif sangat relevan untuk membedah penelitian tentang “*Adaptive Governance* dalam Implementasi Pelayanan Bale Pananggeuhan di Sekretariat Provinsi Jawa Barat”, karena peneliti tertarik untuk menganalisis bagaimana konsep *Adaptive Governance* diterapkan dalam praktik pelayanan publik. Oleh karena itu, penelitian ini fokus pada analisis kontekstual tentang bagaimana nilai-nilai seperti *Collaborative, Learning, dan Flexible* diterapkan dalam penyelenggaraan Bale Pananggeuhan sebagai bentuk pelayanan adaptif.

Adapun jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder seperti hal nya Undang-Undang No.25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, Peraturan Gubernur Provinsi Jawa Barat No.58 Tahun 2019 tentang Standar Pelayanan Publik di Lingkungan Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, dan Pemerintah Gubernur Provinsi Jawa Barat No.43 Tahun 2022 tentang Pelaksanaan Pengaduan Pelayanan Publik. Kemudian dilengkapi dengan data primer seperti wawancara dengan aktor yang terlibat yakni Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat, dan observasi di Bale Pananggeuhan, serta studi dokumentasi untuk melengkapi seluruh rangkaian pengumpulan data. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *Tools* aplikasi NVivo12 dengan memaparkan hasil analisis dalam bentuk visualisasi *Wordcloud* dan *Hierarchy Chart*. Kemudian validitas data yang digunakan dengan jenis triangulasi data, atau membandingkan informasi yang diterima untuk memungkinkan menghindari terjadinya bias sehingga data informasi yang diterima dapat diuji kredibilitasnya.

RESULTS

Berdasarkan hasil analisis dengan menggunakan data primer yakni melakukan wawancara kepada Analis dan Tim Perencana Biro Umum Sekretariat Daerah Jawa Barat, dan juga dilengkapi dengan data sekunder, baik itu berupa Naskah Undang-Undang, Peraturan Daerah, dan juga menelusuri artikel jurnal penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini. Kemudian penulis membedah hasil penelitian tersebut dengan menggunakan *tools* NVivo 12. Hasil analisis NVivo 12 di visualisasikan kedalam bentuk *Word Cloud* dan juga *Hierarchy Chart*. Adapun pembedahan lebih lanjut dapat dilihat pada gambar berikut,

Gambar 1. Analisis *Word Cloud*



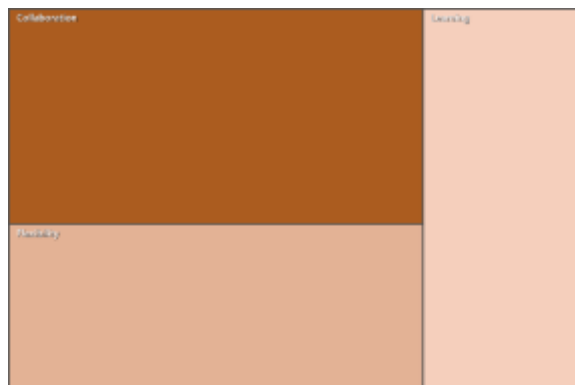
Sumber: Diolah Peneliti dengan Tool Nvivo12 (2026)

Berdasarkan hasil visualisasi *word cloud* pada penelitian berjudul "*Adaptive Governance dalam Implementasi Pelayanan Bale Pananggeuhan di Sekretariat Provinsi Jawa Barat*", ditemukan bahwa kata-kata seperti "biro", "kolaborasi", "pelayanan", "masyarakat", dan "pananggeuhan" muncul dengan frekuensi tinggi. Fenomena ini menunjukkan bahwa fokus utama implementasi pelayanan Bale Pananggeuhan terletak pada peran Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat sebagai aktor utama dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang berorientasi pada prinsip kolaboratif. Hasil ini mencerminkan bahwa keberhasilan penerapan *adaptive governance* sangat dipengaruhi oleh kemampuan birokrasi dalam membangun kerja sama lintas sektor dan menjalin interaksi yang konstruktif dengan masyarakat. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Folke *et al.*, (2005) yang menegaskan bahwa *adaptive governance* menuntut adanya kapasitas adaptif, koordinasi antaraktor, serta partisipasi publik untuk mewujudkan tata kelola yang responsif terhadap dinamika sosial dan kebijakan.

Selanjutnya, kemunculan kata seperti "fleksibilitas", "*learning*", "menyesuaikan", dan "digital" menandakan adanya upaya birokrasi dalam mengadopsi nilai-nilai pembelajaran organisasi serta transformasi digital sebagai bagian dari strategi adaptif dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Temuan ini memperlihatkan bahwa Bale Pananggeuhan tidak hanya berfungsi sebagai sarana pelayanan administratif, tetapi juga sebagai wadah inovasi dan refleksi kelembagaan untuk meningkatkan efektivitas tata kelola. Hal tersebut selaras dengan konsep yang dikemukakan oleh Heeks, (2017) yang menjelaskan bahwa *adaptive governance* memerlukan pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning*) dan fleksibilitas institusional untuk menghadapi perubahan sosial, teknologi, dan kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, penerapan Bale Pananggeuhan dapat diinterpretasikan sebagai representasi konkret dari praktik *adaptive governance* di tingkat pemerintahan daerah melalui penguatan kolaborasi, fleksibilitas, dan inovasi dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di Jawa Barat. Adapun, hasil analisis lainnya yakni berdasarkan *Hierarchy Chart* dapat dilihat pada gambar berikut.

Karena banyaknya penggunaan kata "biro", jelas bahwa Biro Umum Setda Jawa Barat berfungsi sebagai penggerak utama penyelenggaraan layanan Bale Pananggeuhan. Namun, munculnya istilah "kolaborasi" dan "masyarakat" menunjukkan bahwa praktik pemerintahan adaptif mengutamakan kerja sama lintas sektor dan partisipasi publik sebagai dasar penyelenggaraan pelayanan publik. Selain itu, istilah "fleksibilitas", "belajar", dan "menyesuaikan" muncul untuk menggambarkan adanya proses pembelajaran organisasi, atau pembelajaran organisasi. Selain itu, birokrasi memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan kebutuhan masyarakat dan dinamika kebijakan di lingkungannya. Ini menunjukkan bahwa Bale Pananggeuhan tidak hanya berfungsi sebagai tempat pelayanan administratif

tetapi juga sebagai tempat pendidikan institusional yang mendorong inovasi dalam tata kelola. Transformasi digital menjadi strategi penting untuk mendukung *adaptive governance*, terutama dalam hal mempercepat proses pelayanan, meningkatkan efisiensi, dan meningkatkan komunikasi lintas sektor, seperti yang ditunjukkan oleh munculnya kata "digital". Secara keseluruhan, analisis *word cloud* huruf NVivo 12 mengkonfirmasi bahwa penerapan Bale Pananggeuhan menunjukkan praktik pemerintahan adaptif di tingkat pemerintah daerah; peningkatan kualitas pelayanan publik di Jawa Barat ditunjukkan oleh kolaborasi multi-aktor, fleksibilitas kebijakan, pembelajaran berkelanjutan, dan pemanfaatan teknologi digital.



Gambar 2. Analisis *Hierarchy Chart*
Sumber: Diolah Peneliti dengan Tools Nvivo12 (2026)

Dimensi *collaboration*, memiliki porsi paling besar dibandingkan dua dimensi lainnya. Temuan ini menunjukkan bahwa kolaborasi menjadi aspek yang paling menonjol dalam penerapan *adaptive governance* pada pelayanan Bale Pananggeuhan di Sekretariat Provinsi Jawa Barat. Hal tersebut menggambarkan bahwa program ini telah melibatkan banyak pihak, baik antarperangkat daerah maupun masyarakat penerima layanan, sehingga mendorong terjalinnnya koordinasi dan komunikasi yang efektif dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Keterlibatan berbagai aktor ini berperan penting dalam membangun tata kelola pemerintahan yang lebih partisipatif dan tanggap terhadap kebutuhan masyarakat. Sejalan dengan pandangan Heeks (2017), kolaborasi merupakan unsur utama dalam *adaptive governance* karena menjadi sarana penting untuk menyatukan berbagai pihak dalam menghadapi dinamika dan tantangan kebijakan publik di tingkat pelaksanaan.

Dimensi *flexibility*, menempati posisi kedua berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, menunjukkan bahwa Bale Pananggeuhan memiliki kapasitas adaptif yang memadai dalam merespons dinamika kebutuhan dan kondisi masyarakat. Hal ini tercermin dari kemampuan pelaksana program dalam menyesuaikan prosedur pelayanan, melakukan inovasi, serta mengubah strategi operasional ketika menghadapi perubahan atau kendala di lapangan. Meskipun demikian, tingkat fleksibilitas tersebut belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat kendala struktural dan administratif, seperti keterbatasan regulasi serta sumber daya yang membatasi kemampuan organisasi untuk melakukan inovasi secara lebih luas. Kondisi ini sejalan dengan pandangan (Chaffin et al., 2014), yang menegaskan bahwa fleksibilitas dalam kerangka *adaptive governance* merupakan kemampuan institusional untuk menyesuaikan kebijakan dan tindakan terhadap perubahan lingkungan sosial maupun kebijakan secara dinamis.

Dimensi *learning*, menempati proporsi paling kecil dalam hasil *hierarchy chart*, yang menunjukkan bahwa proses pembelajaran adaptif masih belum menjadi perhatian utama dalam penerapan *adaptive governance* di Bale Pananggeuhan. Kegiatan seperti refleksi, evaluasi, dan peningkatan kapasitas melalui pembelajaran berkelanjutan belum sepenuhnya terintegrasi dalam pelaksanaan program. Padahal, pembelajaran merupakan aspek penting untuk mendorong perbaikan berkelanjutan serta memastikan bahwa pengalaman dan praktik baik dari pelaksanaan sebelumnya dapat dijadikan dasar untuk inovasi di masa depan. Hal ini sejalan dengan pandangan (Folke et al., 2005), yang menyebut bahwa proses *learning* berperan penting dalam membantu sistem tata kelola adaptif terus berinovasi dan meningkatkan kemampuan agar mampu menghadapi ketidakpastian dalam pengelolaan kebijakan publik.

Berdasarkan hasil analisis terhadap ketiga dimensi *adaptive governance* pada pelayanan Bale Pananggeuhan di Sekretariat Provinsi Jawa Barat, dapat disimpulkan bahwa penerapan tata kelola adaptif sudah berjalan cukup baik, terutama pada aspek kolaborasi. Dimensi ini menjadi yang paling menonjol karena mampu mendorong keterlibatan berbagai pihak dan membangun koordinasi yang efektif dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Sementara itu, dimensi *flexibility* menunjukkan kemampuan Bale Pananggeuhan untuk menyesuaikan kebijakan dan strategi dengan kebutuhan masyarakat, meskipun masih menghadapi kendala struktural dan administratif yang membatasi ruang inovasi. Adapun dimensi *learning* masih menjadi bagian yang perlu diperkuat, karena proses pembelajaran dan refleksi belum sepenuhnya terintegrasi dalam pelaksanaan program. Secara keseluruhan, kolaborasi yang kuat, didukung dengan peningkatan fleksibilitas dan pembelajaran adaptif, menjadi kunci penting dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih responsif, inovatif, dan berkelanjutan di Bale Pananggeuhan.

CONCLUSION

Adaptive governance dalam pelayanan Bale Pananggeuhan di Sekretariat Jawa Barat menunjukkan kemampuan pemerintah daerah dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan kebutuhan masyarakat serta dinamika lingkungan sosial, politik, ekonomi, dan teknologi. Pendekatan ini menekankan pentingnya kolaborasi antar pemangku kepentingan, fleksibilitas kebijakan, serta mekanisme umpan balik yang responsif untuk memastikan layanan publik tetap relevan dan efektif. Melalui penerapan prinsip adaptif, Bale Pananggeuhan mampu menghadirkan pelayanan yang partisipatif, terbuka terhadap inovasi, dan berorientasi pada kebutuhan warga, terutama dalam memperkuat peran masyarakat sebagai mitra aktif dalam tata kelola pemerintahan. Selain itu, *adaptive governance* juga tercermin dalam cara Sekretariat Jawa Barat membangun komunikasi lintas sektor serta memanfaatkan teknologi informasi guna mempercepat proses pelayanan dan pengambilan keputusan. Pendekatan ini menciptakan ruang pembelajaran institusional yang berkelanjutan, di mana setiap kebijakan dan tindakan selalu dievaluasi untuk perbaikan. Dengan demikian, implementasi Bale Pananggeuhan tidak hanya menjadi sarana pelayanan publik, tetapi juga simbol transformasi tata kelola yang dinamis, responsif, dan berkelanjutan sesuai dengan prinsip *good governance* di era modern.

Studi ini menunjukkan bahwa penerapan pemerintahan adaptif dalam pelaksanaan layanan Bale Pananggeuhan di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat menunjukkan upaya nyata untuk mengubah tata kelola pemerintahan menuju model yang lebih responsif, bekerja sama, dan berfokus pada kebutuhan masyarakat. Metode ini terbukti mampu meningkatkan kemampuan pemerintah daerah untuk beradaptasi dengan perubahan sosial, politik, dan ekonomi yang disebabkan oleh perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat. Dalam Bale Pananggeuhan, *adaptive governance* didefinisikan sebagai inovasi layanan publik selain sebagai kerangka kelembagaan yang menekankan kolaborasi lintas aktor, fleksibilitas kebijakan, dan pembelajaran berkelanjutan. Layanan yang diberikan harus relevan, efektif, dan sesuai dengan kebutuhan nyata warga. Hal ini dapat dicapai melalui kolaborasi antara unit kerja pemerintah, pemangku kepentingan, dan masyarakat. Sehingga menunjukkan pergeseran perspektif dari model birokrasi tradisional yang kaku menuju tata kelola yang lebih terbuka dan terlibat.

Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa penggunaan teknologi informasi sangat penting untuk mempercepat proses pelayanan, meningkatkan komunikasi lintas sektor, dan meningkatkan akuntabilitas dan transparansi dalam pengambilan keputusan. Mekanisme umpan balik yang lebih cepat dan akurat dapat dibuat dengan integrasi teknologi, yang memungkinkan pemerintah untuk melakukan evaluasi kebijakan secara berkelanjutan dan melakukan penyesuaian secara tepat waktu. Oleh karena itu, pemerintahan adaptif berfungsi sebagai cara untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang berkesinambungan di institusi. Adapun, penerapan Bale Pananggeuhan menunjukkan betapa pentingnya masyarakat berpartisipasi dalam manajemen pemerintah. Legitimasi kebijakan ditingkatkan dan layanan publik lebih baik karena partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dan pelayanan. Ini sesuai dengan prinsip pemerintahan yang baik, terutama dalam hal partisipasi, transparansi, efektivitas, dan akuntabilitas.

Untuk meningkatkan pelayanan yang responsif, transparan, dan berkelanjutan, Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat perlu memperkuat kelembagaan Bale Pananggeuhan dengan membuat standar operasional pelayanan yang lebih fleksibel, meningkatkan kemampuan aparatur untuk menggunakan teknologi informasi, dan meningkatkan kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Namun demikian, penelitian ini juga memotret limitasi penelitian, antara lain bahwa penelitian ini hanya berfokus pada pelaksanaan layanan di Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat, sehingga hasilnya tidak dapat sepenuhnya digeneralisasikan ke pemerintahan daerah lain dengan karakteristik sosial, kelembagaan, dan

kapasitas sumber daya yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut disarankan untuk menggunakan pendekatan komparatif antar daerah dan melibatkan lebih banyak informan dari kelompok masyarakat pengguna layanan. Selain itu, untuk menilai keberhasilan adaptasi pemerintahan secara lebih komprehensif, khususnya dalam hal kualitas pelayanan publik, partisipasi warga, inovasi digital, dan keberlanjutan transformasi tata kelola pemerintahan daerah, sehingga perlunya penelitian dengan mengembangkan pada metode kuantitatif dan kualitatif.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa Bale Pananggeuhan berfungsi sebagai inovasi layanan publik dan merupakan representasi dari transformasi tata kelola pemerintahan daerah yang dinamis, responsif, dan abadi. Agar adaptive governance dapat diterapkan secara berkelanjutan di masa depan, diperlukan komitmen kelembagaan yang kuat, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, dan pengembangan sistem evaluasi yang berkelanjutan. Dengan demikian, praktik yang berhasil dapat ditingkatkan dan diterapkan di seluruh pemerintahan daerah lainnya.

ACKNOWLEDGMENTS

Penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada pihak yang terlibat dalam penelitian ini, baik itu dalam proses riset, penyusunan, dan sampai pada submit artikel jurnal. Adapun pihak yang terlibat ialah Bale Pananggeuhan sebagai objek penelitian, dan Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat sebagai subjek penelitian, atas dukungan, kerja sama, serta akses terhadap data dan informasi yang sangat berharga selama penelitian ini berlangsung. Penulis juga menyampaikan apresiasi kepada jurusan Administrasi Publik Universitas Muhammadiyah Bandung, atas dukungan akademis dan lingkungan penelitian yang mendukung. Ucapan terima kasih khusus disampaikan kepada pembimbing penelitian atas bimbingan yang berkelanjutan, masukan yang konstruktif, dan dorongan selama penyelesaian studi ini.

REFERENCES

Book:

Creswell, J. W. (2019). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches*. Sage Publication.

E-book:

Akbar, M. F. (2023). *Adaptive Governance: Peran dan Implementasinya*. Retrieved from <https://deepublishstore.com/produk/buku-adaptive-governance/>. 9786230269776.

Osborne, S. P. (2010). *The new public governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. Routledge. <https://www.routledge.com>. 9780415494632.

Website

Prayoga, R. (2025, Oktober 6). *Pemprov Jabar: Bale Pananggeuhan menjadi wadah baru pengaduan publik*. Antara Jabar. Retrieved from https://jabar.antaranews.com/amp/berita/649129/pemprov-jabar-bale-pananggeuhan-menjadi-wadah-baru-pengaduan-publik?utm_source=chatgpt.com

General website without an author

Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat. (2024). *Jawa Barat dalam Angka 2024*. (2024, Desember 10).

Retrieved from <https://jabar.bps.go.id>.

Bappeda Provinsi Jawa Barat. (2023). *Laporan Pembangunan Daerah Provinsi Jawa Barat 2023*. (2024, Januari 11). Retrieved from <https://bappeda.jabarprov.go.id>.

Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. (2023). *Laporan Pelaksanaan Layanan Bale Pananggeuhan Tahun 2023*. (2023, Desember 22). Retrieved from <https://biroumum.jabarprov.go.id>.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB). (2022).

Laporan Reformasi Birokrasi Nasional 2022. (2022, Desember 10). Retrieved from

<https://portalrb.menpan.go.id>.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2024). *Laporan Sistem Inovasi*

Pelayanan Publik (SINOVIK) 2024. (2024, Desember 17). Retrieved from <https://portalrb.menpan.go.id>.

Kemenkominfo & Katadata Insight Center. (2023). *Survei Indeks Literasi Digital Indonesia 2023*. (2023, Oktober 30). Retrieved from <https://cdn1.katadata.co.id/media/report-Litdig>.

Jabar, S. (2023). *Laporan Pelaksanaan Layanan Bale Pananggeuhan Tahun 2023*.

Kemenkominfo, & Center, K. I. (2023). *Survei Indeks Literasi Digital Indonesia 2023*. Jakarta: Kementrian

Journal online

- Ansell, C., & Gash, A. (2018). *Collaborative platforms as a governance strategy*. Journal of Public Administration Research and Theory, 28(1), 16–32.
- Chaffin, B. C., Gosnell, H., & Cosens, B. A. (2014). *A decade of adaptive governance scholarship: Synthesis and future directions*. Ecology and Society, 19(3), 56.
- Folke, C., Hahn, T., Olsson, P., & Norberg, J. (2005). *Adaptive governance of social-ecological systems*. *Annual Review of Environment and Resources*, 30, 441–473.
- Heeks, R. (2017). *Information and Communication Technology for Development (ICT4D)*.
- Hurlbert, M. A., & Gupta, J. (2018). *Adaptive governance, climate change, and resilient societies*. *Climatic Change*, 148(1–2), 1–14.
- Hulbert, M. A. (2018). *Adaptive Governance of Disaster Drought and Flood in Rural Areas*. 10.10079783319.
- Meuleman, L. (2021). *Public Administration and Governance for the SDGs: Navigating between Change and Stability*. Sustainability. 13. 5914. DOI: 10.3390/su13115914.
- Rahman, M., Nurmandi, A., & Suryani, A. (2022). *Innovation in public service delivery and digital transformation in Indonesia*. Policy Studies, 43(6), 1054–1072.
- Suherman, Diki & Aliya, Siti & Ariesmansyah, Andre & Khaulani, Dzarini. (2022). *Patrakomala as Bandung City Government Innovation in Reorganizing the Creative Economy Post-Covid-19 Pandemic*. Publica: Jurnal Pemikiran Administrasi Negara. 14. 145-158. 10.15575/jpan.v14i2.21141.