



Kampus
Merdeka
INDONESIA JAYA



ADMINISTRASI PEMBANGUNAN YANG RESILIENT DAN COLLABORATIVE DALAM MEWUJUDKAN PEMBANGUNAN BERKELANJUTAN DI ERA **BANI**

(BRITTLE, ANXIOUS, NONLINEAR AND INCOMPREHENSIBLE)

oleh:

Prof. Dr. H. Slamet Rosyadi. S.Sos. M.Si

Pidato Pengukuhan Jabatan Guru Besar
Ilmu Administrasi Pembangunan
Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Jenderal Soedirman

Di sampaikan pada rapat senat terbuka
Komisi Guru Besar Universitas Jenderal Soedirman,
Purwokerto, pada tanggal 22 Desember 2022

**Bismillahirrokhmanirrokhiiim.
Assalamu'alaikum warokhmatullahi wabarakaatuh.
Salam sejahtera untuk hadirin semuanya.**

Yang saya hormati,
Ketua, Sekretaris, dan anggota Senat Universitas Jenderal Soedirman;
Ketua, Sekretaris, dan anggota Komisi Guru Besar Universitas Jenderal Soedirman;
Rektor, dan para Wakil Rektor Universitas Jenderal Soedirman;
Para Dekan, Direktur Pasca Sarjana, Ketua Lembaga dan pimpinan unit di Lingkungan Universitas Jenderal Soedirman;
Para pejabat sipil dan militer tingkat propinsi dan kabupaten;
Para Rektor Perguruan Tinggi;
Para dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa Universitas Jenderal Soedirman; serta
Seluruh hadirin, tamu undangan dan keluarga yang berbahagia.

Alhamdulillah Robbil 'Alamiin, atas berkah dan rahmat-Nya kepada kita semua, kita dapat menghadiri majelis yang mulia ini dalam keadaan sehat walfiat. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada Nabi Agung Muhammad SAW yang telah memberikan pencerahan kepada umat manusia menuju jalan kehidupan yang diridloi Allah SWT.

Hadirin yang saya hormati,

Perkenankanlah saya pada kesempatan yang berbahagia ini untuk menyampaikan pidato ilmiah pengukuhan saya sebagai Guru Besar dalam Ilmu Administrasi Pembangunan pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jenderal Soedirman dengan judul:

“ADMINISTRASI PEMBANGUNAN YANG RESILIENT DAN COLLABORATIVE UNTUK Mendukung Pembangunan BERKELANJUTAN DI ERA BANI (BRITTLE, ANXIOUS, NONLINEAR AND INCOMPREHENSIBLE)”





Topik yang saya pilih dalam pidato pengukuhan ini didasari atas perkembangan Ilmu Administrasi Pembangunan yang dihadapkan dengan faktor-faktor eksternal yang begitu besar yang mempengaruhi birokrasi pembangunan seperti kecepatan kemajuan teknologi digital dan yang paling terkini adalah Pandemi COVID-19. Dunia tidak menduga bahwa pandemi yang pernah terjadi seratus tahun yang lalu kembali terulang dan COVID-19 telah memberikan dampak yang signifikan terhadap keberlanjutan proses pembangunan nasional. Merespons perubahan dunia yang semakin tidak terprediksi ini, diperlukan karakter baru dalam Administrasi Pembangunan, yaitu resilient dan collaborative agar tetap dapat mendukung pembangunan berkelanjutan (sustainable development).

Hadirin yang saya hormati,

Pembangunan berkelanjutan merupakan isu yang didefinisikan pertama kali pada tahun 1987 oleh Brundtland Report sebagai “pembangunan yang memenuhi kebutuhan generasi sekarang tanpa mengorbankan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhan mereka sendiri” (United Nations, 1987). Tujuan pembangunan berkelanjutan (TPB) adalah mewujudkan masa depan yang lebih baik bagi semua orang. Sejak dirumuskan oleh PBB pada tahun 2015, TPB telah diadopsi oleh banyak negara di dunia, dan dijadikan sebagai tujuan pembangunan mereka. Pembangunan berkelanjutan menjadikan elemen manusia sebagai kepentingan utamanya.

Terdapat tiga pilar utama penyangga pembangunan berkelanjutan, yakni lingkungan, masyarakat, dan ekonomi. Beberapa pakar memiliki pendapat bahwa tata kelola yang baik dapat ditambahkan sebagai pilar keempat, dan perdamaian sebagai pilar yang kelima.

Pembangunan berkelanjutan di Indonesia dapat dihubungkan dengan visi Presiden Joko Widodo; Nawa Cita. Hal pertama yang dijadikan prioritas adalah: (1) Ketidakmampuan untuk menjamin keselamatan seluruh warga negara, (2) Kemiskinan, Ketimpangan, degradasi lingkungan, dan eksploitasi sumber daya alam yang berlebihan, dan (3) Intoleransi dan krisis karakter bangsa. Hal ini berhubungan dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) yang melihat kemiskinan dan ketimpangan dan degradasi lingkungan serta eksploitasi sumber daya alam yang berlebihan sebagai isu global yang perlu ditangani oleh semua negara dalam 15 tahun ke depan.



TPB tidak dapat dicapai hanya melalui satu pendekatan saja, perlu ada pendekatan yang berbeda-beda antarkasus pembangunan. Implementasi pendekatan yang sukses, perlu dipastikan melalui administrasi pembangunan yang adaptif, dalam hal skala penerapan, maupun perhatian pada kearifan lokal. Hal inilah yang saya rasa perlu disampaikan dalam forum yang mulia ini, mengenai administrasi pembangunan dalam konteks spesifik dan tantangan yang dihadapinya dalam mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan.

Pada skala pembangunan yang lebih besar perlu diperhatikan adanya state nation building, sebagai upaya penguatan persatuan dan kesatuan bangsa. Hal ini karena negara besar seperti Indonesia hendaknya memperhatikan pembangunan berbasis keadilan sosial. Tujuannya adalah agar program pembangunan dapat meningkatkan nasionalisme warga negara. Konsekuensinya, alokasi dana dan kegiatan pembangunan tidak hanya terkonsentrasi di Pulau Jawa tetapi lebih diprioritaskan untuk kawasan Indonesia yang masih terbelakang.

Pembangunan sosial ekonomi yang berbasis keadilan sosial sebaiknya difokuskan pada program dan kebijakan pembangunan berorientasi pada upaya untuk membebaskan bangsa dari kemiskinan, kebodohan, sulitnya akses layanan publik dan hak untuk menyuarkan aspirasi publik tanpa tekanan aparat negara, dan membangun kapasitas masyarakat (Sen, 1990). Dengan strategi pembangunan berbasis keadilan sosial diharapkan pembangunan nasional terus berlanjut dan memberikan dampak pada penguatan nation-building, peningkatan kapasitas dan kesejahteraan masyarakat.

Hadirin yang saya hormati,

Perhatian pemerintah terhadap isu pembangunan berkelanjutan di tingkat global terkini dapat dilacak dari pernyataan Presiden Joko Widodo (Jokowi) dalam dua KTT G20 pada tahun 2021 dan 2022. Pada tahun 2021 ketika KTT G20 digelar di La Nuvola, Roma, Italia, Presiden Jokowi menyoroti isu perubahan iklim, energi dan lingkungan hidup. Penanganan perubahan iklim diiringi dengan upaya-upaya pengentasan kemiskinan dan pencapaian target Sustainable Development Goals (SDGs) membutuhkan kemitraan global dengan tindakan nyata dan tidak menyalahkan pihak lain. Selanjutnya pada tahun 2022, Presiden Jokowi yang memimpin KTT G20 di Bali kembali berhasil mendorong para pemimpin dunia untuk membangun komitmen bersama dalam pemulihan ekonomi global dan pembangunan berkelanjutan.

Keseriusan Presiden Jokowi untuk mendorong pembangunan berkelanjutan tentu harus diterjemahkan oleh administrasi pembangunan dalam berbagai kebijakan dan program pembangunan berkelanjutan. Namun demikian, dalam dunia yang masih belum stabil baik akibat dampak perang Rusia dan Ukraina dan pandemi COVID-19 diperlukan administrator pembangunan yang memahami perubahan-perubahan lingkungan strategis. Masalahnya, bagaimana karakter yang dibutuhkan oleh administrator pembangunan ke depan?

Sebagaimana yang kita rasakan, pandemi COVID-19 yang terjadi sejak awal tahun 2020 telah memberikan dampak negatif di berbagai sektor. Di sektor ekonomi, IMF memproyeksikan ekonomi dunia mengalami pertumbuhan negatif sebesar -4,9 persen pada 2020. Pertumbuhan ekonomi Indonesia juga mengalami penurunan drastis pada tahun 2020 sebesar -2,07 persen, merosot hingga 2,93 persen dibandingkan tahun 2019 (IMF, 2022). Rendahnya pertumbuhan ekonomi di tahun pertama pandemi COVID-19 sebenarnya tidak separah pada masa krisis ekonomi tahun 1998 yang merupakan sejarah pertumbuhan ekonomi paling kelam. Saat itu pertumbuhan ekonomi merosot hingga -13,13 persen. Namun demikian, situasi krisis ekonomi karena pandemi sangat berbeda dengan krisis ekonomi moneter. Pandemi COVID-19 tidak hanya menyebabkan efek destruktif terhadap ekonomi tetapi juga sektor lainnya yaitu kesehatan dan kemasyarakatan. Laporan WHO menunjukkan bahwa dari 234 negara diidentifikasi 642.379.243 orang terinfeksi positif dan 6.624.118 jiwa meninggal akibat COVID-19. Sementara data terkini di Indonesia dilaporkan 6.689.532 jiwa terinfeksi, 6.461.690 jiwa sembuh dan 160.112 jiwa meninggal dunia akibat COVID-19 (Sumber: Covid19.go.id).

Terhadap keberlanjutan pembangunan nasional, pandemi COVID-19 telah memaksa pemerintah untuk melakukan upaya-upaya penyesuaian (adjustment). Penerimaan negara dari sumber pajak mengalami penurunan signifikan sebesar 19,6 % atau Rp 126,7 triliun pada tahun 2020 akibat pembatasan aktivitas ekonomi dan mobilitas sosial (Putri, 2021). Sektor ekonomi kreatif yang mampu memberikan kontribusi signifikan (Rp 1.105 Trilyun) terhadap produk domestik bruto pada tahun 2018 juga mengalami kelumpuhan. Akibat pembatasan sosial berskala besar (PSBB), sebanyak 18 juta pegiat ekonomi kreatif harus menghadapi pemutusan kontrak dan kehilangan pekerjaan (Rosyadi, 2020).



Sebaliknya, beban pemerintah semakin berat karena tingkat kemiskinan semakin tinggi. Pada tahun pertama pandemi angka kemiskinan melonjak hingga 10,19 persen atau 27,55 orang. Angka kemiskinan ini hampir menyamai situasi kemiskinan pada tahun 2017 yang mencapai 10,64 persen atau 27,77 juta orang. Konsekuensinya, berbagai kebijakan dan program pembangunan difokuskan untuk menguatkan ketahanan ekonomi masyarakat miskin melalui bantuan langsung tunai dan kesehatan masyarakat melalui upaya-upaya mitigasi penyebaran COVID-19.

Hadirin yang berbahagia,

Pandemi COVID-19 hampir melewati tahun ke tiga, kondisi sosial, ekonomi, dan kesehatan pada akhir tahun 2022 menunjukkan tanda-tanda pemulihan. Kinerja pertumbuhan ekonomi terus menguat dan sukses menyentuh 5,7 persen di Triwulan III 2022. Mobilitas masyarakat semakin meningkat, bahkan berbagai destinasi wisata mengalami overtourism (banjir wisatawan) sebagai ekspresi kegembiraan setelah dua tahun pemberlakuan social distancing. Demikian pula penanganan COVID-19 semakin baik, cakupan vaksinasi sudah memasuki fase ketiga bahkan keempat. Berbagai kegiatanpun sudah berjalan baik di era new normal.

Namun demikian, kinerja administrasi pembangunan di sektor ekonomi yang semakin membaik justru diiringi dengan penurunan kualitas hidup masyarakat di masa pandemi. Skor indeks ketahanan pangan global (Global Food Security Index) menunjukkan, meskipun mengalami peningkatan skor sebesar 60,2 poin pada tahun 2022 atau naik 1,7 persen dibandingkan pada tahun 2021, capaian skor tersebut hanya menempatkan Indonesia pada peringkat ke-63 dari 113 negara. Namun demikian, beberapa indikator lain seperti ketersediaan pasokan, kualitas dan keamanan pangan, serta keberlanjutan dan adaptasi pangan masih lemah (Rizati, 2022). Data juga menunjukkan lebih dari 50% penduduk Indonesia tidak mampu untuk menjangkau pangan bergizi atau sekitar 183,7 juta orang tidak mampu memenuhi kebutuhan gizi harian mereka (Wisanggeni et al., 2022). Bahkan menurut Guru Besar Ilmu Gizi Fakultas Ekologi Manusia IPB, Prof. Drajat Martianto, Indonesia saat ini mengalami kelaparan tersembunyi (the hidden hunger) karena masih tingginya angka stunting, obesitas dan kurang gizi mikro (Ihsan, 2022).



Kinerja administrasi pembangunan di bidang pelestarian lingkungan hidup juga dinilai masih buruk di Kawasan Asia Pasifik menurut laporan Environmental Performance Index 2022 (EPI). Dengan menggunakan tiga indikator utama seperti kesehatan lingkungan, iklim dan daya hidup ekosistem, tingkat keberlanjutan lingkungan Indonesia dinilai 28,2 dari 100 dan ini menempatkan Indonesia pada rangking 164 dari 180 negara yang disurvei (Ahdiat, 2022). Laporan ini juga menemukan bahwa negara-negara yang lebih memprioritaskan pertumbuhan ekonomi justru mendapatkan skor EPI yang rendah daripada negara-negara yang berkomitmen tinggi untuk pelestarian lingkungan.

Masa pandemi juga diwarnai oleh kasus-kasus korupsi. Meskipun Indeks Persepsi Korupsi Indonesia pada tahun 2021 meraih skor 38 dari 100 atau naik 1 poin dan menempatkan Indonesia pada peringkat 96 dari 180 negara yang diteliti, penanganan korupsi dan penegakan hukum masih dinilai belum ada perbaikan secara signifikan (Transparansi Internasional, 2022). Demikian pula halnya dengan kinerja reformasi birokrasi, indeks pelayanan publik di Indonesia meraih skor 6,2 dari 10 [0=tertinggi, 10=terendah] dan menempatkan Indonesia di peringkat 69 dari 177 negara. Bahkan kualitas pelayanan publik di Indonesia lebih buruk daripada Mesir (5.0) dan Palestina (3,90) (The Global Economy, 2022). Pertanyaannya, apakah administrasi pembangunan memiliki kapasitas yang memadai untuk merespons permasalahan kompleks ini?

Hadirin yang saya hormati,

Pembangunan berkelanjutan telah menjadi perhatian pemerintah membutuhkan dukungan kapasitas administrasi pembangunan yang memadai. Kapasitas administrasi merupakan kemampuan pemerintah untuk mengidentifikasi problem, mengembangkan dan mengevaluasi beragam alternatif kebijakan agar pemerintah dapat bekerja secara efektif (Honadle, 1981). Kapasitas administrasi juga bermakna keahlian dan sumber daya yang diperlukan untuk mencegah terjadinya kegagalan kebijakan atau policy failure (El-Taliawi & Van Der Wal, 2019).



Sayangnya, kapasitas administrasi di negara-negara berkembang telah mengalami masalah yang serius, khususnya dalam menyelenggarakan layanan dan barang untuk masyarakat (Ricciuti et al., 2019). Padahal banyak literatur telah menyebutkan bahwa keberadaan kapasitas administrasi dan sumber daya yang dimiliki organisasi dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi (Eisinger, 2002; El-Taliawi & Van Der Wal, 2019; Pina & Avellaneda, 2017). Dengan demikian, lemahnya kapasitas administrasi dapat menjadi penghambat (barriers) dalam mengimplementasikan agenda kebijakan pembangunan berkelanjutan.

Dalam pemikiran saya, kapasitas administrasi dalam mewujudkan pembangunan berkelanjutan didukung oleh 3 (tiga) faktor, yaitu (1) kapasitas memahami kebijakan pembangunan berkelanjutan, (2) komitmen terhadap agenda pembangunan berkelanjutan, dan (3) koordinasi. Ketiga faktor tersebut relevan untuk menjelaskan mengapa lemahnya kapasitas administrasi dapat menjadi penghambat agenda pembangunan berkelanjutan.

Masalah utama yang ditemukan di dalam birokrasi adalah kapasitas birokrat untuk memahami kebijakan (Pramusinto, 2016). Birokrasi seringkali gagal untuk memahami kebijakan-kebijakan yang telah diputuskan oleh level pemerintahan yang lebih tinggi. Dalam konteks ini, ada kesenjangan yang lebar antara kapasitas birokrat di level pusat dan daerah yang mengakibatkan sejumlah kebijakan tidak efektif untuk menjadi solusi atas masalah publik.

Kapasitas untuk memahami kebijakan adalah kunci bagi para pemangku kepentingan untuk mengubah keyakinan dan orientasi kerja mereka (Spillane et al., 2002). Para administrator yang memahami tujuan kebijakan pembangunan berkelanjutan akan menyesuaikan orientasi dan sikapnya dalam proses pelaksanaan kerja mereka. Sayangnya, tidak sedikit administrator yang kurang memahami isi agenda pembangunan berkelanjutan sehingga perilaku kerja mereka cenderung mengacu pada pengetahuan dan pengalaman konvensional. Misalnya, kasus beberapa proyek pembangunan jalan tol di Jawa Tengah kurang memberikan perhatian serius terhadap dampak lingkungan. Proyek tersebut diperkirakan akan mempercepat kerusakan lingkungan karena terjadinya alih fungsi lahan hijau menjadi jalan raya maupun alih fungsi kawasan hutan yang berpotensi menyebabkan krisis air, ancaman erosi dan longsor (Rahmawati, 2018).



Hambatan lain dalam pembangunan berkelanjutan adalah komitmen pemerintah. Menurut laporan FITRA (Forum Indonesia untuk Transparansi Anggaran) pada tahun 2021, komitmen pemerintah dalam pembangunan rendah karbon dan mitigasi dampak krisis iklim masih lemah di level implementasi. Hal ini bisa dilihat dari APBN yang belum dikaitkan sebagai instrumen strategi untuk mendukung pembangunan rendah karbon dan pencegahan krisis iklim. Bahkan, pengelolaan APBN dinilai masih menganut prinsip business as usual yang mendukung kegiatan ekonomi kotor dan boros emisi karbon (Rumahberkelanjutan.id, 2021).

Kendala lain dalam implementasi kebijakan pembangunan berkelanjutan adalah lemahnya koordinasi. Koordinasi menjadi lebih sulit karena melibatkan sejumlah aktor dan lembaga. Kepentingan aktor dan lembaga seringkali sulit untuk dipadukan, ketika mereka memiliki kecenderungan untuk memperjuangkan kepentingan masing-masing (Rosyadi et al., 2021).

Sejatinya, implementasi kebijakan pembangunan berkelanjutan bukan hanya menjadi tugas pemerintah. Kolaborasi multi-stakeholder menjadi kunci bagi keberhasilan mewujudkan pembangunan berkelanjutan (Nonet, Gössling, & Van Tulder, 2022; Masuda et al., 2022). Pemerintah sebaiknya melibatkan aktor dan lembaga lainnya untuk mengembangkan kerangka implementasi kebijakan pembangunan berkelanjutan. Namun demikian, dalam praktiknya, koordinasi di dalam internal organisasi pemerintah masih menjadi tantangan bagi pemerintah di negara-negara berkembang. Pemerintah sering kali menghadapi masalah koordinasi dan mengelola kerja sama lintas lembaga karena lemahnya kapasitas kolaborasi (Rosyadi et al., 2020) dan sistem koordinasi. Akibatnya, kebijakan pembangunan berkelanjutan menjadi sulit dan tidak efektif untuk diimplementasikan.



Hadirin yang saya hormati,

Upaya untuk mewujudkan pembangunan berkelanjutan dihadapkan pada tiga tantangan global yang datang secara serentak, yakni pandemi COVID-19, perubahan iklim dan perkembangan teknologi (Kompas, 2021). Ketiga tantangan tersebut juga berpotensi mengganggu tujuan pembangunan berkelanjutan. Pandemi COVID-19 telah mengganggu perencanaan pembangunan yang telah ditetapkan. Begitu pula perubahan iklim dapat merusak hasil-hasil pembangunan yang telah dicapai. Perubahan cuaca yang ekstrim dapat mengakibatkan gangguan ekonomi, produktivitas pangan hingga kesehatan. Bahkan menurut sebuah riset, perubahan iklim akan menurunkan PDB Indonesia sebesar 0,66 - 3,45 persen pada tahun 2030 (Kemenkeu.go.id, 2022). Dalam hal teknologi, Indonesia masih dihadapkan dengan tantangan untuk mengembangkan teknologi yang ramah lingkungan dan berbasis pada energi bersih (clean energy).

Memahami tantangan global menjadi sangat penting bagi administrator pembangunan. Beberapa dekade terakhir, konsepsi VUCA (Volatile, Uncertain, Complex, dan Ambiguous) membantu para perencana pembangunan untuk mengatasi kesulitan dalam membuat keputusan karena perubahan teknologi dan budaya yang seringkali mengejutkan dan membingungkan. VUCA menggambarkan jenis dunia yang muncul dalam situasi setelah Perang Dingin yang semakin berjejaring, serta sangat digital. Memasuki dekade awal setelah milenium baru, VUCA telah menjadi konsep rujukan di antara orang-orang yang bekerja dalam strategi dan perencanaan.

Konsep VUCA, seiring berjalannya waktu dan perkembangan realitas global, tampaknya menjadi semakin usang. Jamais Cascio (2020) seorang antropolog Amerika menganggap bahwa perubahan dunia saat ini tidak lagi dapat dijelaskan dengan konsep VUCA. Datangnya pandemi COVID-19 telah menciptakan perubahan yang sangat mendadak, situasi menjadi lebih tidak pasti dan tiba-tiba dunia berada dalam situasi jalan buntu (Saefudin, 2021). Konsep VUCA tidak mampu menggambarkan kondisi dunia saat ini. Menurut Cascio (2020), situasi dunia saat ini tidak VUCA lagi, tetapi berubah menjadi BANI.



Pada konteks realitas baru tersebut, dapat kita lihat bersama tawaran konsepsi yang lebih, yakni BANI (Brittle, Anxious, Nonlinear, dan Incomprehensible). Hal baru yang ditawarkan oleh konsepsi BANI adalah kerangka kerja yang mampu mengartikulasikan situasi yang tidak dapat dijawab dalam konsepsi Volatility sederhana atau Complexity. Situasi di era BANI bukan semata sulit diramalkan, namun tidak dapat diprediksi. Situasi yang ada bukan lagi Ambiguous, namun lebih kepada Incomprehensible, tidak dapat dipahami (Cascio, 2020).

BANI adalah cara membingkai dan memahami situasi global saat ini dengan lebih baik. Sebagian perubahan yang pernah dilihat umat manusia relatif dapat ditangani; terjadi dalam kehidupan berpolitik, kehidupan bermasyarakat, dan dampak perkembangan teknologi. Sebagian perubahan lainnya, berupa letupan peradaban dan pergolakan, memiliki dampak yang mengejutkan dan membingungkan. Perubahan-perubahan tersebut tidak hanya meningkatkan tekanan pada pembangunan, namun melipatgandakan tekanan tersebut.

Mari kita lihat komponen-komponen yang menyusun kerangka BANI. "B" mewakili Brittle atau kerapuhan. Sistem dunia yang ada saat ini mengindikasikan adanya kerapuhan, yang rentan menyebabkan terjadinya kegagalan mendadak serta bencana. Hal terkini yang membuktikan kerapuhan tersebut adalah munculnya pandemi COVID-19 pada tahun 2019. Mobilitas manusia yang tinggi antarnegara menjadikan virus ini memiliki daya sebar yang cepat dan luas, yang belum pernah terjadi sebelumnya. Pandemi COVID-19 pada akhirnya membawa dampak lain, seperti resesi ekonomi dan krisis kesehatan yang membayangi hampir semua negara (Cascio, 2020).

Selanjutnya "A" mewakili Anxious, atau kecemasan. Kecemasan yang muncul diakibatkan pilihan-pilihan yang tidak diketahui dampaknya, sehingga bisa menjadi kesalahan. Manusia dihantui dengan ketakutan mengenai apa yang akan terjadi. Wajar akhirnya apabila kita selalu berupaya menyegarkan informasi melalui updating berita melalui media sosial dan internet, sambil memprediksikan kecemasan yang akan muncul selanjutnya. Karakteristik kecemasan tersebut pada akhirnya memunculkan sesuatu istilah yang dikenal sebagai FOMO (fears of missing out). Dengan kata lain, kita seringkali merasa takut ditinggalkan dari apapun yang sedang terjadi (Cascio, 2020).



“N” mewakili Nonlinier, yakni terputusnya rantai sebab akibat dalam konteks waktu, proporsi dan persepsi. Realitas yang dihadapi tidak hanya memiliki makna tunggal, melainkan akan mengarah pada banyak tujuan. Pandemi COVID-19 merupakan salah satu contoh bagaimana situasi nonlinier terjadi. Mustahil memprediksi munculnya virus di Wuhan China dapat menyebabkan peristiwa maha dahsyat yang menimpa seluruh umat manusia di permukaan bumi. Situasi nonlinier inilah yang kadang-kadang menjadikan sebuah keputusan kecil dapat menyebabkan konsekuensi yang masif serta sangat merusak (Cascio, 2020).

Terakhir, “I” yang merupakan akronim dari Incomprehensible, yang bermakna tidak dapat dimengerti. Ketidapahaman terhadap sebuah realitas mungkin merupakan dampak besarnya data di berbagai media yang tersebar secara online. Pada titik inilah, seseorang kadang memasuki ranah pasrah, karena ketidakmampuan dalam mencerna informasi. Hal ini dikarenakan kondisi peristiwa yang cenderung tidak mengikuti alur logika serta urutan kejadian yang jelas (Cascio, 2020).

Hadirin yang berbahagia,

Tantangan di era BANI dalam mewujudkan pembangunan berkelanjutan membutuhkan karakter baru dalam administrasi pembangunan. Agenda pembangunan berkelanjutan tidak efektif dikelola dengan pendekatan konvensional atau business as usual. Lingkungan strategis yang dihadapi oleh administrator pembangunan di dunia yang sarat dengan ketidakpastian dan perubahan yang cepat sangat berbeda dengan era-era sebelumnya. Oleh karenanya, diperlukan karakter baru yang adaptif yang mendukung administrator pembangunan untuk mewujudkan pembangunan berkelanjutan.

Dalam kesempatan ini, izinkan saya untuk menekankan dua karakter penting yang sebaiknya dimiliki oleh administrasi pembangunan, yakni resilient (tangguh) dan collaborative. Karakter resilient atau resilien dibutuhkan oleh administrasi pembangunan untuk menjadi alat yang penting di dalam merespons dan mengatasi berbagai peristiwa tidak terprediksi yang mempengaruhi capaian tujuan pembangunan sosial ekonomi. Sedangkan karakter kolaboratif diperlukan untuk membuka ruang partisipasi publik yang lebih luas dalam upaya mengatasi tantangan yang semakin kompleks.



Banyak penelitian telah dilakukan untuk menguji pendekatan resilient (tangguh) terkait bencana alam atau ekonomi untuk menemukan solusi terbaik guna mengembangkan dan memperkuat ketahanan ekonomi nasional, regional, atau bahkan lokal serta langkah-langkah terbaik untuk mempersiapkan masyarakat, wilayah, atau negara untuk menanggapi bencana alam (Profiroiu & Nastacă, 2021). Dalam kaitan ini, administrasi pembangunan sebagai sebuah institusi memberikan pengaruh yang besar terhadap tingkat resiliensi masyarakat maupun negara. Dengan demikian, membangun dan memperkuat ketangguhan administrasi pembangunan membutuhkan proses reformasi yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan, mulai dari tingkat nasional hingga daerah. Administrasi pembangunan yang berfungsi dengan baik, modern, dan dapat beradaptasi terhadap gejolak krisis akan berdampak positif pada kesejahteraan masyarakat dan perkembangan ekonomi secara berkelanjutan (Profiroiu & Nastacă, 2021).

Riset yang saya lakukan pada masa tahun pertama pandemi juga telah menguji konsep resiliensi dalam memahami tindakan pemerintah dalam merespons pandemi global (Rosyadi, 2022). Definisi resiliensi yang paling umum mengacu pada kapasitas suatu sistem untuk mengatasi guncangan dari lingkungan eksternal (Cai et al., 2012; Wojtowicz, 2020), dan mempertahankan fungsi intinya (Profiroiu & Nastacă, 2021). Dalam studi ini, resiliensi dimaknai sebagai kemampuan didalam memobilisasi kewenangan dan sumber daya di fase awal untuk mempertahankan sustainabilitas sosial ekonomi (Maher et al., 2020). Dengan menggunakan kasus di sektor ekonomi kreatif, saya menemukan bahwa administrator publik di level pusat telah mengerahkan otoritas yang dimilikinya untuk mengambil kebijakan strategis dan memberikan stimulus ekonomi untuk menyelamatkan jutaan pelaku usaha kecil menengah (UKM) ekonomi kreatif. Namun demikian, keterbatasan anggaran dan lemahnya data menyebabkan cakupan stimulus ekonomi tidak optimal. Hal ini juga dikarenakan anggaran tidak hanya digunakan untuk menyelamatkan UKM, tetapi juga dialokasikan untuk menyelamatkan masyarakat dari ancaman penularan COVID-19.



Dari studi tersebut, resiliensi berhubungan dengan penggunaan kekuasaan/kewenangan dan sumber daya ekonomi untuk mengatasi turbulensi sosial ekonomi dan kesehatan akibat pandemi global. Kekuasaan yang diamanatkan kepada administrator pembangunan hendaknya digunakan sebagai alat untuk melakukan transformasi sosial ekonomi melalui mobilisasi sumber daya ekonomi untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat. Dengan kewenangan yang dimiliki, administrator pembangunan dituntut untuk membangun kapasitas sistem yang dapat beradaptasi dan berkembang dalam menghadapi berbagai goncangan krisis. Dengan membangun kapasitas resiliensi ini, administrasi pembangunan akan terus relevan dan mampu menghadapi tantangan dunia yang terus berubah.

Hadirin yang berbahagia,

Karakteristik kedua yang tidak kalah penting bagi administrasi pembangunan adalah kolaboratif. Seperti yang telah ditegaskan oleh Presiden Joko Widodo, untuk mewujudkan tujuan pembangunan berkelanjutan dibutuhkan kemitraan multi-stakeholder. Konsekuensinya, pendekatan elitis tidak lagi relevan digunakan oleh administrasi pembangunan. Dengan semakin menguatnya kekuatan masyarakat sipil dan lembaga-lembaga profesional, administrasi pembangunan perlu membuka ruang bagi mereka untuk terlibat lebih besar dalam proses pengambilan keputusan.

Terkait dengan kolaborasi, saya ingin menyoroti isu pengelolaan sampah rumah tangga. Menurut laporan Direktorat Jenderal Pengelolaan Sampah, Limbah dan B3 (Ditjen PSLB3) Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK), pada tahun 2021 volume sampah di Indonesia mencapai 68,5 juta ton, kemudian meningkat hingga 70 juta ton pada tahun 2022. Dari jumlah itu, sebanyak 40,9 persen di antaranya merupakan sampah rumah tangga (Nababan, 2022). Meskipun pemerintah memiliki kewajiban untuk menangani masalah sampah, namun masalah sampah tidak akan efektif teratasi jika tidak membangun kolaborasi dengan masyarakat.

Beberapa studi bahkan menemukan bahwa pendekatan normatif dalam penanganan sampah terbukti tidak efektif (Carisma, 2009; Mmereki et al., 2016). Lemahnya penegakan norma atau aturan hukum bersumber dari lemahnya kapasitas pemerintah baik di level pusat maupun daerah (Mmereki et al., 2016).



Pengalaman saya dan tim dalam kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat justru menunjukkan bahwa penanganan masalah sampah rumah tangga membutuhkan kolaborasi pemangku kepentingan (Pamuji et al., 2020; Rosyadi et al., 2022; Rosyadi et al., 2019). Melalui pendekatan kolaborasi akan terjadi pertukaran gagasan dan dihasilkan solusi yang memiliki legitimasi tinggi terhadap persoalan pengelolaan sampah.

Dalam kesempatan ini, saya juga ingin menyampaikan bahwa riset tidak hanya menghasilkan publikasi tetapi memberikan manfaat kepada masyarakat. Pengalaman saya dalam riset maupun pengabdian masyarakat membawa saya pada sebuah kesadaran untuk berbuat sesuatu yang jelas dan terukur untuk mendukung tujuan pembangunan berkelanjutan. Saya berkolaborasi dengan tokoh masyarakat, tokoh perempuan, pemerintah kecamatan, dan pemerintah kelurahan mendirikan Bank Sampah Ramah (Resik dan Amanah) di kompleks perumahan. Pendekatan yang kami lakukan kepada warga adalah mengedukasi warga untuk memilah sampah dari sumbernya. Alhamdulillah kegiatan bank sampah kami sudah berjalan sejak tahun 2019. Hingga tahun 2022, volume sampah terpilah yang terkumpul mencapai 8.363,93 kg atau sekitar 8,4 ton.

Dari hasil riset dan pengalaman empirik tersebut, administrasi pembangunan perlu mengembangkan kapasitas kolaboratif. Melalui kolaborasi, peran berbagai pemangku kepentingan dapat dioptimalkan khususnya untuk mengatasi berbagai permasalahan yang kompleks (wicked problems) dari pembangunan berkelanjutan.

Hadirin yang saya hormati,

Sebagai penutup pidato ini, saya menarik kesimpulan bahwa administrasi pembangunan ke depan perlu mengembangkan karakter resilient dan kolaboratif untuk mendukung pembangunan berkelanjutan. Dua karakter ini dibutuhkan untuk menjawab tantangan dunia yang semakin rapuh (Brittle), mencemaskan (Anxious), tidak linear (nonlinear), dan sulit dipahami (Incomprehensible). Tantangan global pasca pandemi COVID-19 tidak dapat lagi dikelola dengan pendekatan konvensional dan tradisional, tetapi membutuhkan pendekatan administrasi pembangunan yang tangguh dan kolaboratif. Dengan demikian, upaya-upaya untuk mengembangkan kapasitas administrasi pembangunan mutlak dilakukan secara berkelanjutan.



Hadirin yang saya hormati,

Dalam majelis yang mulia ini, sebelum mengakhiri pidato ini, izinkan lah saya mengungkapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

- 1.** Allah SWT, Tuhan Yang Maha Kuasa, yang telah memberikan banyak nikmat dan rahmat sehingga atas ridho-Nya saya diberikan kesempatan mengemban amanah baru sebagai Guru Besar.
- 2.** Pemerintah Republik Indonesia melalui Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi yang telah menetapkan saya dalam jabatan Profesor Bidang Ilmu Administrasi Pembangunan pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jenderal Soedirman terhitung mulai tanggal 1 November 2022.
- 3.** Universitas Jenderal Soedirman yang telah memfasilitasi saya untuk melanjutkan program doktor di Georg-August-Universiteit der Goettingen Jerman pada tahun 1999 melalui dukungan beasiswa program DUE-Batch II. Dengan beasiswa ini saya tidak hanya dapat meraih gelar akademik doktor, tetapi juga jejaring sosial dengan para ilmuwan terkemuka seperti Prof. Dr. Manfred Zeller, Prof. Dr. Max Krott, Prof. Dr. Regina Birner, dan Prof. Dr. Heidi Inhetvin.
- 4.** Rektor Universitas Jenderal Soedirman Prof. Dr. Ir. Akhmad Sodik, M.Sc, Agr, Wakil Rektor Bidang Akademik Dr. Ir. Noor Farid, M.Si., Wakil Rektor Bidang Umum dan Keuangan Dr. Kuat Puji Prayitno, SH., M.Hum., Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Dr. Norman Arie Praoyogo, S.Pi., M.Si., dan Wakil Rektor Bidang Perencanaan, Kerja Sama, dan Humas Dr. Waluyo Handoko, S.IP., M.Sc., dan para rektor periode sebelumnya.
- 5.** Ketua dan anggota Senat Universitas Jenderal Soedirman khususnya Komisi I.
- 6.** Ketua dan anggota senat Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jenderal Soedirman.
- 7.** Semua kepala Biro, dan Tata Usaha di tingkat universitas dan FISIP.
- 8.** Para Dekan, Direktur Pasca Sarjana, Ketua Lembaga dan pimpinan unit di Lingkungan Jenderal Soedirman;
- 9.** Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan para wakil dekan serta para dekan periode sebelumnya yang telah memberikan dukungan penuh kepada saya untuk meraih jabatan akademik Guru Besar.
- 10.** Tim Penilai Angka Kredit Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan Universitas.



- 11.** Prof. Dr. Paulus Israwan Setyoko, MS yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk menjadi penilai karya ilmiah saya sekaligus sebagai mentor dan sahabat pada saat saya dihadapkan pada berbagai kesulitan dalam proses pengusulan Guru Besar saya dan selalu bisa menghasilkan solusi untuk saya, juga kepada Prof. Dr. Soesilo Zauhar, MS, Guru Besar Ilmu Administrasi Publik Universitas Brawijaya sebagai penilai karya ilmiah saya. Semoga kedua guru dan sahabat saya ini senantiasa dilimpahi kesehatan dan kebahagiaan.
- 12.** Ketua dan sekretaris LPPM Unsoed yang memfasilitasi dana penelitian dan program Klinik Publikasi.
- 13.** Bapak ibu guru SDN 03 Pulasaren Cirebon, SMPN 1 Cirebon dan SMAN 1 Cirebon, serta para asatidz Pondok Pesantren Jagasatru Cirebon, terima kasih atas bekal ilmu pengetahuan dan ilmu agama yang telah saya terima menjadi landasan hidup di dunia dan di akhirat kelak.
- 14.** Bapak ibu seluruh tenaga kependidikan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan Universitas yang senantiasa mendukung dan mendoakan saya, khususnya kepada mba Winarti, mas Erwin Sunaryo, dan tim.
- 15.** Teman-teman dosen di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik khususnya Jurusan Administrasi Publik, terima kasih atas doa dan dukungan pengembangan karir akademik saya.
- 16.** Mba Ayusia Sabhita Kusuma, S.IP., M.Soc.Sc., dan mas Elpeni Fitrah, S.Sos., MA yang telah mengenalkan saya mengenai tema riset ekonomi kreatif dan membantu saya dalam mengumpulkan dan menganalisis data hingga mempublikasikan tiga artikel jurnal internasional bereputasi.
- 17.** Mas Muhammmad Yamin, S.IP., MA dan Dr. Agus Ganjar Runtiko, S.Sos., M.Si., yang telah bersedia menjadi rekan saya untuk berdiskusi mengenai isu-isu pembangunan.
- 18.** Komite Ekonomi Kreatif Kabupaten Banyumas khususnya mas Anggit, mas Doni, dan mas Yono serta pegiat ekonomi kreatif lainnya yang telah memfasilitasi saya untuk belajar mengenai ekonomi kreatif.
- 19.** Sahabat-sahabat SMA N 1 Cirebon Angkatan 1987, Administrasi Negara FISIP Angkatan 1990, Program Pasca Sarjana Universitas Brawijaya Angkatan 1995, dan Georg- August-Universiteit der Goettingen Angkatan 1999, khususnya Prof. Dr. Akhmad Sodiq dan Prof. Dr. Imam Widhiono MZ yang selalu memantau dan mendukung karir akademik saya.



20. Dosen-dosen saya Bapak Alm Drs. Suhari MJ, Prof. Drs. Suyatno Wongsokenongo, Alm Prof. Drs. Sumardi, Prof. Dr. Paulus Israwan Setyoko, Dr. Bambang Tri Harsanto, Dr. Anwaruddin, M.Si., Drs. Mahmud Setiahadhi, M.Si., Drs. Swastha Dharma, M.Si., Drs. Pawrtha Dharma, M.Si., Drs. Andi Antono, M.Si, Dr. Bambang Kuncoro, M.Si., Dr Sukarso, M.Si., Dr. Abdul Rohman, M.Ag., Dr. Nana Sutikna, M.Hum., Drs. Simin, M.Si., Dr. Muslih Faozanudin, M.Si., Dra. Rukna Idanati, M.Si., Drs. Ngalimun, MPA., Drs. M. Soebiantoro, M.Si, Drs. Syah Firdaus, M.Si., Drs. Solahudin Kusumanegara, M.Si., Drs. Bambang Widodo, M.Par.,Drs. Darmanto Sahat Setiawan Manurung, M.Si., Alm Drs. M. Imron, M.Si., Alm Drs. Suparman, M.Si., dan Alm Dra. Duswati, M.Si. Dari mereka semua saya mendapatkan dasar-dasar pengetahuan Ilmu Administrasi Publik.

21. Para alumni Magister Administrasi Publik FISIP Universitas Jenderal Soedirman.

22. Wargaku dan saudara-saudaraku di Perumahan Sappgire Regency Kelurahan Kober serta takmir masjid Nurul Falakh Perumahan Sapphire Regency.

23. Para pengurus Bank Sampah RAMAH Perumahan Sapphire Regency Kelurahan Kober yang telah berperan serta dalam agenda pembangunan berkelanjutan.

24. Terima kasih Umi Aas dan Mang Ukin yang telah mewakili keluarga besar dari Cirebon. Terima kasih juga kepada Bu Dhe Tarjo dan Bu Lik Ipung yang telah mewakili keluarga besar dari Purwokerto.

25. Keponakanku, Gohan, Raka, Aqila, Hauzan, Tsakif, Vivi, Dedet, Revan dan Rafli. Terima kasih atas doa-doanya.

26. Adik-adik saya, Hamdani, PhD., Sri Musrifah, S.Ag., Rusmaeni, S.Ag., Ahmad Muhibbuddin, S.Ag., Ana Heri Purwanto, SE., Ana Herawati Tri Mulyanti, SE., dan Ratna Dewi, SE. Terima kasih sudah banyak mendukung dan mendoakan saya.

27. Bapak dan ibu mertua, Alm Bapak H. Ana Sumbodo dan Alm Ibu Siti Khotiah. serta Alm Bu De Siti Mulyati yang telah memberikan doa, perhatian, dan kasih sayang kepada saya. Semoga Allah SWT menempatkan mereka di tempat yang mulia.

28. Terima kasih yang tak terhingga kepada ayahanda tercinta Alm Drs. H. Samaun Bakry, M.Si. dan Ibunda tercinta Alm Dra. Hj. Shofiatualeliyah, M.Si., atas segala limpahan kasih sayang mereka berdua sehingga saya bisa mewujudkan harapan mereka. Doa dan nasihat mereka berdua agar saya tidak lelah untuk menuntut ilmu menjadi pemandu saya hingga saya dapat meraih jabatan Guru Besar. Semoga Allah SWT menerima amal baik mereka dan memberikan tempat yang mulia di sisi-Nya.

29. Anak-anakku yang tercinta, Lisa Nurfaizah Rosyadi, S.Ked., dan Sheila Nurkhofrida Rosyadi; yang tidak lelah mendoakan, memberikan dukungan, dan menyemangati serta menghibur papahnya di saat suka maupun duka.

30. Istriku tercinta, Ana Heni Purwanti yang selalu mendampingi saya baik dalam suka dan duka. Aktivitas saya yang terkadang mengabaikan perasaanmu namun adinda tetap sabar untuk menerimanya. Terima kasih atas pengertian, kasih sayang, dan doa-doamu untuk kemajuan karier saya dan kebahagiaan rumah tangga kita.

Untuk mengakhiri pidato ini, saya sekali mengucapkan terima kasih kepada semua panitia yang membantu terselenggaranya acara pengukuhan ini dan juga kepada kepada hadirin yang telah setia mendengarkan pidato Guru Besar saya. Semoga Allah SWT membalas budi baik ibu bapak hadirin semuanya.

Demikian kiranya yang dapat saya sampaikan dalam acara pengukuhan Guru Besar saya. Sebagai manusia tentu saya banyak kekurangan. Oleh karenanya, kepada hadirin sekalian saya memohon maaf yang setulus-tulusnya. Akhir kata,

Wassalamu'alaikum Warohmatullaahi Wabarokatuh.



DAFTAR PUSTAKA

- Ahdiat, A. (2022).** Pelestarian lingkungan Indonesia tergolong buruk di Asia Pasifik. <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2022/07/25/pelestarian-lingkungan-indonesia-tergolong-buruk-di-asia-pasifik>
- Cascio, J. (2020).** Facing the age of chaos. <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>
- Eisinger, P. (2002),** "Organizational capacity and organizational effectiveness among street-level food assistance programs", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 31 No. 1, pp. 115-130, doi: 10.1177/0899764002311005.
- El-Taliawi, O.G. and Van Der Wal, Z. (2019),** "Developing administrative capacity: an agenda for research and practice", *Policy Design and Practice*, Vol. 2 No. 3, pp. 243-257, doi: 10.1080/25741292.2019.1595916.
- Cai, J., Guo, H. and Wang, D. (2012).** "Review on the resilient city research overseas", *Progress in Geography*, 31(10), pp. 1245-1255. <https://doi.org/10.11820/dlkxjz.2012.10.001>
- Carisma, B. (2009).** Drivers of and barriers to E-waste management in the Philippines. Thesis, Lund University, Sweden. Retrieved from <https://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordId=1511085&fileId=1511091>
- Honadle, B.W. (1981),** "A capacity-building framework: a search for concept and purpose", *Public Administration Review*, Vol. 41 No. 5, pp. 575-580.
- Ihsan, D. (2022).** "Guru Besar IPB: 50 persen rakyat indonesia alami kelaparan tersembunyi", <https://www.kompas.com/edu/read/2022/09/18/094509771/guru-besar-ipb-50-persen-rakyat-indonesia-alami-kelaparan-tersembunyi?page=all>.
- IMF. (2022).** World Economic Outlook. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO>
- Irawan, K.I. (2021).** Pembangunan berkelanjutan dihadapkan tiga tantangan besar. <https://www.kompas.id/baca/ekonomi/2021/02/18/pembangunan-berkelanjutan-dihadapkan-tiga-tantangan-besar>
- Kementerian Keuangan. (2022).** Indonesia rentan terhadap dampak perubahan iklim. <https://www.kemenkeu.go.id/informasi-publik/publikasi/berita-utama/Indonesia-Rentan-terhadap-Dampak-Perubahan-Iklim>

- Maher C. S., Hoang T., and Hindery A. (2020).** Fiscal responses to COVID-19: Evidence from local governments and nonprofits. *Public Administration Review*, 80, 644–650. <https://doi.org/10.1111/puar.13238>
- Masuda, H., Kawakubo, S., Okitasari, M., and Morita, K. (2022).** “Exploring the role of local governments as intermediaries to facilitate partnerships for the Sustainable Development Goals”, *Sustainable Cities and Society*, Volume 82, 103883, <https://doi.org/10.1016/j.scs.2022.103883>.
- Mmereki, D., Baldwin, A., Hong, L., & Li, B. (October 19th, 2016).** The Management of hazardous waste in developing countries, management of hazardous wastes, Hosam El-Din M. Saleh and Rehab O. Abdel Rahman, IntechOpen. Retrieved from <https://www.intechopen.com/books/management-of-hazardous-wastes/the-management-of-hazardous-waste-in-developing-countries>.
- Nababan, W.M.C. (2022).** Membangun kesadaran memilah sampah sejak dini. <https://www.kompas.id/baca/humaniora/2022/12/03/membangun-kesadaran-memilah-sampah-sejak-dini>
- Nonet, G.AH., Gössling, T., Van Tulder, R. et al. (2022).** Multi-stakeholder engagement for the sustainable development goals: introduction to the special issue. *J Bus Ethics* 180, 945–957. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05192-0>
- Pamuji, K., Nasihuddin, A.A., and Rosyadi, S. (2020).** Community-Based waste management: Environmental law perspective. Proceedings of the 1th ICPSH, Unsoed Press.
- United Nations. (1987).** Our common future. United Nations.
- Piña, G. and Avellaneda, C. (2017),** “Local government effectiveness: assessing the role of administrative capacity”, available at: <https://ostromworkshop.indiana.edu/pdf/seriespapers/2017spr-colloq/avellaneda-paper.pdf>
- Pramusinto, A. (2016),** “Weak central authority and fragmented bureaucracy: a study of policy implementation in Indonesia”, in Quah, J. (Ed.), *The Role of Public Bureaucracy in Policy Implementation in Five ASEAN Countries*, Cambridge University Press: Cambridge, England, pp. 98-170, doi: 10.1017/CBO9781316340653.004.

Profiroiu, A.G., and Nastaca, C.C. (2021). What strengthens resilience in public administration institutions? *Eastern Journal of European Studies*, Vol. 12 Special Issues. DOI: 10.47743/ejes-2021-SI05

Rahmawati, L. (2018). Kerusakan lingkungan hidup dan pembangunan. <https://www.neraca.co.id/article/103568/kerusakan-lingkungan-hidup-dan-pembangunan-infrastruktur>

Ricciuti, R., Savoia, A. and Sen, K. (2019), "What determines administrative capacity in developing countries?", *International Tax and Public Finance*, Vol. 26 No. 5, pp. 972-998, doi: 10.1007/s10797019-09535-y.

Rizaty, M.A. (2022) "Indeks Ketahanan Pangan Indonesia Meningkatkan pada 2022"., <https://dataindonesia.id/ragam/detail/indeks-ketahanan-pangan-nasional-meningkat-pada-2022>.

Rosyadi, S., Sabiq, A., Ahmad, A. A., and Nuryanti. (2022). "The Indonesian government capacity in responding to the COVID-19 impacts on the creative economy sector". *SAGE OPEN*, 12(2). <https://doi.org/10.1177/21582440221105820>

Rosyadi, S., Kusuma, A.S., Fitrah, E., Zayzda, N.A. and Pimoljinda, T. (2022), "Barriers of public policy faced by SMEs of creative economy in Indonesia", *International Journal of Law and Management*, Vol. 64 No. 1, pp. 32-48. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-02-2020-0061>

Rosyadi, S., Israwan, P.I., Kurniasih, D., and Puspitasri, D.R. (2022). Implementasi Konsep Organizational Engagement sebagai Solusi Penguatan Bank Sampah. Laporan Pengabdian Kepada Masyarakat, LPPM Universitas Jenderal Soedirman.

Rosyadi, S., Haryanto, A., Kusuma, A.S., Fitrah, E, and Yamin, M. (2020). "Collaborative Governance for the Development of Creative Economy at the Local Level", *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, Volume 13, Issue 1, 1255-1268.

Rosyadi, S. (2020). Governansi Publik Era New Normal. Dalam Rosyadi, S., dan Indiahono, D. (Edt). *Administrasi Publik New Normal*. SIP Publishing, Purwokerto.

Rosyadi, S., Haryanto, A., Kusuma, A.S., and Fitrah, E. (2019). The Role of Creative Economy in Promoting Sustainable Rural Development. *Proceedings of the 3rd ICSTCSD*, Atlantis Press.

Rumah Berkelanjutan. (2021). Press Release: Koalisi Masyarakat Sipil Generasi Hijau Tagih Komitmen Presiden tentang Pembangunan Rendah Karbon. <https://rumahberkelanjutan.id/press-release-koalisi-masyarakat-sipil-generasi-hijau-tagih-komitmen-presiden-tentang-pembangunan-rendah-karbon/>

Sen, A. (1990). Development as Freedom. Oxford University Press.

Spillane, J.P., Reiser, B.J. and Reimer, T. (2002), "Policy implementation and cognition: Reframing and refocusing implementation research", Review of Educational Research, Vol. 72 No. 3, pp. 387-431, doi: 10.3102/00346543072003387

The Global Economy. (2022). Indonesia: Innovation Index. https://www.theglobaleconomy.com/Indonesia/GII_Index/

Transparansi Internasional. (2022). Indeks persepsi korupsi 2021: Korupsi, hak asasi manusia dan demokrasi. <https://ti.or.id/2022/01/>

Wisanggeni, S.P., Krisna, A., Rosalina, M.P., & Herin, F.P. (2022). Lebih Separuh Penduduk Indonesia Tak Mampu Makan Bergizi. <https://www.kompas.id/baca/investigasi/2022/12/08/lebih-separuh-penduduk-tak-mampu-makan-bergizi>

Wojtowicz, N. (2020). "Resilience against intentional shocks: a wargaming study of the relation between space, action and the residing population to resilience", Eastern Journal of European Studies, 11(1), pp. 5-26.

