

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

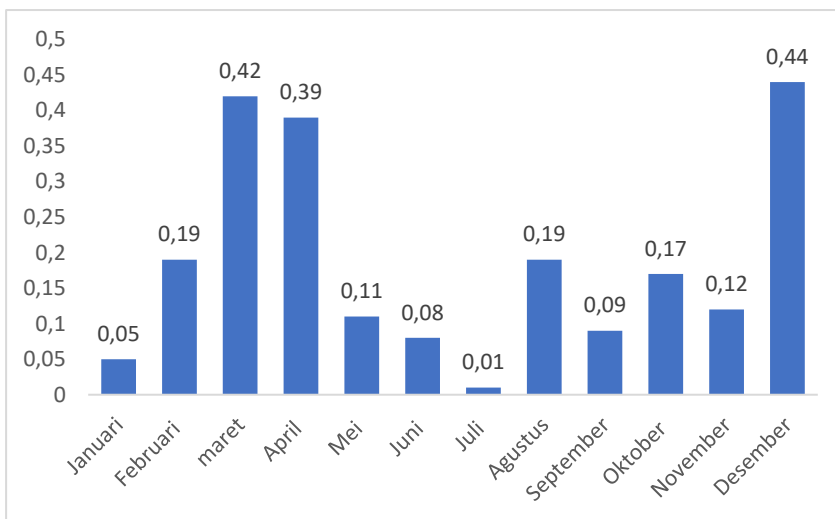
Penyediaan dan Stabilitas harga kebutuhan pokok merupakan masalah yang kompleks. Dimana sering terjadi perubahan dalam waktu cepat, yang diakibatkan oleh faktor internal maupun faktor eksternal. Hal ini membuat masalah publik khususnya dalam hal kelangkaan barang kebutuhan pokok yang juga berimplikasi pada kenaikan harga. Sehingga dibutuhkan kehadiran pemerintah bukan hanya secara rutinitas, tapi perlu adaptif dalam merespon berbagai perubahan terkait ketersediaan dan harga kebutuhan pokok.

Kepemimpinan kepala daerah menjadi hal yang menentukan dalam memastikan ketersediaan kebutuhan pokok. Sebab kepala daerah memiliki kewenangan dalam mengatur, menggerakkan sumber daya maupun berkoordinasi dengan pemerintah pusat. Namun demikian, tidak banyak yang mampu menjalankan hal tersebut. Bahkan beberapa pemerintah daerah khususnya di level provinsi hanya terjebak pada rutinitas dalam penanganan kelangkaan kebutuhan pokok. Dimana setiap tahunnya, terutama pada peringatan hari raya atau momentum hari besar lainnya cenderung hanya melakukan operasi pasar dan sidak. Sehingga masalah kelangkaan yang berimplikasi pada kenaikan harga kebutuhan pokok tidak mendapatkan penanganan dengan baik dan terjadi setiap tahunnya.

Salah satu daerah yang memiliki kompleksitas masalah terkait ketersediaan dan stabilitas kebutuhan pokok yakni provinsi Kalimantan Utara. Selain karena daerah tergolong baru, juga karena letak geografis yang berbatasan dengan negara lain yakni Malaysia. Sehingga distribusi barang bukan hanya dalam satu negara saja, tetapi juga antar negara. Sehingga dibutuhkan kemampuan pimpinan daerah yang mampu adaptif dalam menangani kompleksitas masalah tersebut.

Berdasarkan data sistem informasi pengendali harga dan inflasi terpadu Kalimantan Utara diketahui bahwa tingkat inflasi masih sangat fluktuatif setiap bulannya. Adapun data tingkat inflasi untuk tahun 2024 yakni sebagai berikut:

**Gambar 1. 1. Tingkat Inflasi di Provinsi Kalimantan Utara**



Sumber: <https://siap-sigapku.kaltaraprov.go.id/inflasi>, 2024

Data ini menunjukkan bahwa tingkat inflasi tiap bulannya berbeda-beda. Dari data ini, bulan Desember menempati posisi inflasi tertinggi yakni 0,44. Sementara untuk bulan yang terendah yakni Juli dengan inflasi 0,01. Dari karakteristik data ini menunjukkan bahwa hari libur dan hari keagamaan merupakan salah satu penyebab utama meningkatnya inflasi. Hal ini membuat pentingnya pemerintah provinsi Kalimantan Utara menerapkan kepemimpinan yang mampu adaptif terhadap berbagai kondisi. Termasuk menyiapkan sistem dan kemampuan memobilisasi maupun mengawasi distribusi kebutuhan pokok, termasuk didalamnya menjaga stabilitas harga kebutuhan pokok.

Berdasarkan observasi awal dan berbagai data ditemukan beberapa masalah yang dihadapi pemerintah Provinsi Kalimantan Utara dalam menjaga ketersediaan dan stabilitas harga kebutuhan pokok yakni:

Pertama, tantangan membutuhkan adaptasi cepat yang dihadapi Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara yakni fluktuasi harga yang signifikan, terutama menjelang hari raya seperti Idul Fitri dan Idul Adha. Data dari Badan Kebijakan Perdagangan (BKPerdag) Kementerian Perdagangan Republik Indonesia menunjukkan bahwa harga beras medium domestik di Kalimantan Utara pada bulan Februari 2024 naik sebesar 6,37% dibandingkan bulan Januari 2024, sementara harga beras premium naik sebesar 6,24%. Kenaikan harga ini dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kenaikan ongkos input produksi dan berkurangnya stok beras di tanah air. Tantangan lainnya dapat dilihat dari data pemantauan harga barang kebutuhan pokok di Kalimantan Utara dari tahun 2022 hingga 2024, seperti terlihat pada tabel berikut :

**Tabel 1. 1. Pemantauan Harga Barang Kebutuhan Pokok**

Bahan Pokok	Satuan	Range Harga		
		2022	2023	2024
Beras	Kg	Rp. 14,066	Rp. 16,750	Rp. 17, 500
Minyak Goreng	Liter	Rp. 15,409	Rp 15,000	Rp. 17,000
Telur	Kg	Rp. 39,966	Rp 40,000	Rp. 32,710
Gula Pasir	Kg	Rp. 15,000	Rp. 18,750	Rp. 20,000
Daging Sapi	Kg	Rp. 167,121	Rp 160,000	Rp. 15,0000
Daging Ayam	Kg	Rp. 49,943	Rp 50,000	Rp. 50,000
Tepung Terigu	Kg	Rp. 16,000	Rp 15,000	Rp. 13,666
Cabe	Kg	Rp. 70,682	Rp 110,000	Rp. 88,333
Bawang	Kg	Rp. 45,534	Rp 35,000	Rp. 37,666

Sumber: Disperindagkop Provinsi Kaltara, 2024

Data ini menunjukkan bahwa terjadi fluktuasi harga terjadi setiap tahunnya. Bahkan ada yang meningkat dan ada pula yang menurun dalam tiap tahunnya. Hal ini menandakan bahwa perlu kehadiran pemerintah untuk menstabilkan harga khususnya kebutuhan pokok. Tantangan situasional juga terjadi pada pengelolaan pasar sebagai pusat perekonomian. Dimana terdapat banyak pasar di lingkungan Provinsi Kalimantan yang tidak aktif di beberapa kabupaten/kota, seperti terlihat pada tabel berikut:

**Tabel 1. 2. Data Pasar Aktif dan Tidak Aktif di Provinsi Kalimantan Utara**

No	Kabupaten/Kota	2023			2022			2021			2020		
		Aktif	Tidak Aktif	total	Aktif	Tidak Aktif	total	Aktif	Tidak Aktif	total	Aktif	Tidak Aktif	total
1	Bulungan	15	4	19	15	4	19	14	4	18	14	4	18
2	Tarakan	8	1	9	8	1	9	8	1	9	8	1	9
3	Malinau	17	2	19	17	2	19	16	2	18	16	2	18
4	Nunukan	37	11	48	37	11	48	36	12	48	35	12	47
5	Tana Tidung	4	2	6	4	2	6	4	2	6	4	2	6
6	Provinsi Kaltara	1	-	1	1	-	1	1	-	1	-	1	1

Sumber: Disperindagkop Provinsi Kaltara, 2024

Keberadaan pasar yang tidak aktif ini dapat menghambat distribusi barang kebutuhan pokok dan berpotensi memperburuk fluktuasi harga. Dinamika permintaan dan penawaran serta kondisi infrastruktur distribusi juga menjadi tantangan yang harus dihadapi oleh Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara.

Kedua, kemampuan pemerintah Provinsi Kalimantan Utara belum optimal dalam mengelola konflik kepentingan antar aktor dalam penyediaan kebutuhan pokok. Hal ini ditandai dengan adanya kelompok tertentu yang sengaja menciptakan kelangkaan barang sehingga terjadi kenaikan harga. Hal seperti ini sering terjadi pada momentum – momentum tertentu seperti hari raya, tahun baru dan perayaan lainnya. Adapun Langkah antisipasi dan solusi yang dilakukan yakni dengan operasi pasar.

Adapun operasi pasar yang dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara dalam 2 tahun terakhir yakni sebagai berikut:

**Tabel 1. 3. Jadwal Operasi Pasar**

No	2023	2024
1	Tempat: Kabupaten Nunukan Lokasi: Korem, Sungai Fatimah Tanggal: 19 Maret 2023	Tempat: Kabupaten Bulungan Lokasi: Lapangan Aghatis Tanggal: 2 Februari 2024
2	Tempat: Kabupaten Tana Tidung Lokasi: Masjid Agung At-Taqwa Tideng Pale Tanggal: 4 April 2023	Tempat: Kabupaten Bulungan Lokasi : Desa Antutan, Desa Kelubir, Desa Wonomulyo Tanggal: 13-15 Maret 2024
3	Tempat: Kabupaten Malinau Lokasi: Taman Jajok Malinau seberang Tanggal: 5 April 2023	Tempat: Kabupaten Nunukan Lokasi : Desa Mansalong, Kec Lumbis Tanggal: 19 Maret 2024
4	Tempat: Kabupaten Bulungan Lokasi: Kantor Disperindagkop dan UKM Tanggal: 13-14 April 2023	Tempat: Kabupaten Malinau Lokasi : Kantor Camat Malinau Kota Tanggal: 26 Maret 2024
5	Tempat : Kota Tarakan Lokasi : Fastabiquil Khairat Kec.Tarakan Timur Tanggal: 17-18 April 2023	Tempat: Kabupaten Bulungan Lokasi : Lapangan Agatis Tanggal: 28 Maret 2024
6	Tempat: Kabupaten Bulungan Lokasi : Lapangan depan Hotel Luminor Tanggal: 20-22 Mei 2023	Tempat: Kabupaten Tana Tidung Lokasi: Halaman Masjid At-Taqwa Tideng Pale Tanggal: 2 April 2024
7	Tempat : Kabupaten Bulungan Lokasi : Kantor Disperindagkop dan UKM Tanggal: 25 September 2023	Tempat: Kabupaten Bulungan Lokasi: Tias, Desa Tanjung Buka Tanggal: 4 April 2024
8	Tempat : Kabupaten Bulungan Lokasi : Lapangan Agatis Tanggal: 30 Oktober 2023	Tempat: Kabupaten Bulungan Lokasi : Desa Bumi Rahayu Tanggal: 20 Agustus 2024
9	Tempat: Kabupaten Bulungan Lokasi : Kantor Disperindagkop dan UKM Tanggal: 5 Desember 2023	
10	Tempat: Kabupaten Malinau Lokasi : Balai Adat Pulau Sapi Tanggal: 13 Desember 2023	
11	Tempat: Kabupaten Malinau Lokasi: Kantor Camat Tanjung Lapang,Samping Lapangan Borneo Tanggal: 14 Desember 2023	

Sumber: Disperindagkop Provinsi Kaltara, 2024

Data ini menunjukkan bahwa operasi pasar yang dilakukan dalam 2 tahun terakhir belum dilakukan secara merata. Selain itu, intensitas operasi pasar yang

minim juga menandai belum optimalnya upaya pemerintah dalam kebijakan penyediaan dan stabilitas harga kebutuhan pokok. Selain itu, operasi pasar yang menjadi tumpuan utama kebijakan ketersediaan dan stabilitas harga merupakan upaya yang kurang adaptif dalam merespon perubahan – perubahan yang ada di masyarakat.

Ketiga, pemerintah provinsi Kalimantan Utara belum optimal menggerakkan segala sumber daya baik itu perangkat dinas maupun mitra dalam menjaga stabilitas ketersediaan dan harga kebutuhan pokok. Hal ini ditandai dengan permasalahan yang dihadapi tidak hanya sebatas pada pengaturan operasi pasar, tetapi juga melibatkan faktor-faktor lain seperti kondisi geografis, infrastruktur, rantai pasokan, serta dinamika permintaan dan penawaran. Dimana dalam pelaksanaannya masih bersifat parsial dan belum adanya upaya inovatif selain operasi pasar. Selain itu, koordinasi dengan berbagai pihak masih kurang intens dilakukan dan belum menjadi agenda rutin.

Ketiga masalah ini menyebabkan stabilitas harga kebutuhan pokok di Provinsi Kalimantan Utara belum belum tercapai. Selain itu, kelangkaan kebutuhan pokok juga masih sering terjadi di beberapa daerah tertentu. Sehingga dibutuhkan adanya kepemimpinan adaptif dalam menyelesaikan masalah tersebut. Berdasarkan ketiga karakteristik masalah diatas, maka pendekatan teori kepemimpinan Adaptif yang dikemukakan Heifetz et al. (2009) dianggap paling relevan dalam menganalisis fenomena ini. Dimana dalam teori kepemimpinan adaptif ini terdapat 3 indikator utama yakni Kemampuan mengidentifikasi tantangan adaptif, Kemampuan untuk mengelola konflik yang muncul antar pemangku kepentingan dan Kemampuan untuk memobilisasi sumber daya dan tim. Ketiga indikator inilah yang digunakan untuk menganalisis dan menjawab fenomena terkait kepemimpinan adaptif dalam penyediaan dan stabilitas harga kebutuhan pokok di Provinsi Kalimantan Utara.

### **1.2. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana kemampuan Gubernur dalam mengidentifikasi tantangan adaptif dalam penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok di Provinsi Kalimantan Utara?
2. Bagaimana kemampuan Gubernur mengelola konflik yang muncul antara pemangku kepentingan dalam penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok di Provinsi Kalimantan Utara?
3. Bagaimana kemampuan Gubernur dalam memobilisasi sumber daya dan tim untuk memastikan distribusi yang efektif dan stabilitas harga barang pokok di provinsi Kalimantan Utara?
4. Bagaimana model kepemimpinan adaptif Gubernur Kalimantan Utara dalam penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

1. Menjelaskan dan menganalisis kemampuan Gubernur Provinsi Kalimantan Utara dalam mengidentifikasi tantangan adaptif dalam penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok.

2. Menjelaskan dan menganalisis kemampuan Gubernur Kalimantan Utara dalam mengelola konflik yang muncul antara pemangku kepentingan dalam penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok.
3. Menjelaskan dan menganalisis kemampuan Gubernur Kalimantan Utara dalam memobilisasi sumber daya dan tim untuk memastikan distribusi yang efektif dan stabilitas harga barang pokok.
4. Merumuskan model kepemimpinan adaptif Gubernur Kalimantan Utara dalam penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat menjawab masalah berulang yang dihadapi pemerintah khususnya pemerintah daerah dalam hal ketersediaan kebutuhan pokok dan stabilitas harga.

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi pemerintah daerah dalam membentuk kepemimpinan adaptif agar dapat responsive dalam menghadapi setiap perubahan yang ada. Selain itu, diharapkan menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan konsep kepemimpinan adaptif dalam berbagai sektor pemerintahan dan pelayanan publik yang memiliki kompleksitas masalah.

#### **1.5. Ruang Lingkup Penelitian**

Kepemimpinan adaptif dalam sektor publik pada prinsipnya terdiri dari dua kajian yakni kepemimpinan dan adaptif governance. Kedua kajian ini memiliki keterkaitan dalam erat dalam merespon kompleksitas masalah publik. Kepemimpinan adaptif masuk dalam paradigma New Public Management (NPM). Dimana kepemimpinan dituntut untuk merespons terhadap kebutuhan akan fleksibilitas dan inovasi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat dan kompleks.

Olehnya itu konteks penelitian fokus pada kepemimpinan adaptif ini difokuskan pada kepemimpinan Gubernur Kalimantan Utara dalam melakukan stabilisasi ketersediaan stok dan harga kebutuhan pokok. Kemampuan kepemimpinan dengan menggunakan pendekatan adaptif dengan memfokuskan kemampuan mengidentifikasi tantangan adaptif, kemampuan untuk mengelola konflik yang muncul antar pemangku kepentingan dan kemampuan untuk memobilisasi sumber daya dan tim dalam menjalankan tugas di lingkup pemerintah Provinsi Kalimantan Utara. Adapun kajian kepemimpinan adaptif ini mengacu pada konsep yang dikemukakan oleh Heifetz (2009).

#### **1.6. Tinjauan Pustaka**

##### **1.6.1. Teori Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan salah satu instrumen penting dalam keberhasilan birokrasi. Dimana kepemimpinan sangat menentukan kinerja organisasi dalam memberikan pelayanan publik. Penelitian Bishop pada tahun 2001 menyatakan bahwa pimpinan pada tingkat puncak memfasilitasi perubahan dengan mendukung dan mengembangkan kemampuan (Syauqy, 2016, pp. 115-124). Semakin kuat kepemimpinan seseorang untuk melakukan perubahan, semakin tinggi pencapaian perubahan organisasi. Oleh karena itu, karakter

pemimpin yang kuat dan mampu beradaptasi sangat diperlukan dalam melakukan perubahan yang positif dalam organisasi.

Perubahan organisasi ini disebabkan oleh perubahan yang begitu cepat. Kompleksitas masalah ini digambarkan dengan istilah VUCA. Istilah ini pertama kali diperkenalkan oleh militer Amerika Serikat pada tahun 1987 untuk menggambarkan kondisi dunia multilateral yang fluktuatif, penuh ketidakpastian, kompleks dan ambigu pasca perang dingin (Purwanto, 2019). Saat ini, istilah VUCA kembali populer dan sering dikaitkan dengan lingkungan yang sulit dikendalikan akibat disrupsi. Maka di era VUCA, seorang pemimpin dan suatu organisasi dapat dikatakan adaptif jika memiliki kemampuan untuk mendiagnosa atau mengenali tantangan adaptif dan merangkul berbagai pihak dalam pusaran konflik sebagai panduan perubahan ke arah baru untuk menghadapinya (Bowles et al., 2017).

Kepemimpinan berperan dalam mengarahkan organisasi publik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien (Northouse, 2019). Terdapat berbagai perspektif teori kepemimpinan, salah satunya adalah teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass (1985). Teori ini berfokus pada kemampuan pemimpin dalam mentransformasi nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku bawahan untuk mencapai visi organisasi. Pemimpin transformasional mampu menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan pengikut untuk berkinerja melampaui harapan (Burns, 1978).

Selain teori kepemimpinan transformasional, teori kepemimpinan situasional yang dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard (1969) yang menekankan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif bergantung pada situasi yang dihadapi, termasuk tingkat kematangan bawahan dan karakteristik tugas yang harus diselesaikan. Pemimpin situasional harus mampu beradaptasi dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai, baik itu gaya direktif, suportif, partisipatif, dan delegatif, berdasarkan kebutuhan dan konteks situasi (Graeff, 1997).

Teori kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) yang diperkenalkan oleh Greenleaf (1977) menekankan bahwa pemimpin harus mengutamakan kebutuhan dan perkembangan pengikut di atas kepentingan pribadi. Pemimpin pelayan berfokus pada pemberdayaan, pertumbuhan, dan kesejahteraan bawahan, serta berusaha menciptakan budaya organisasi yang etis dan kolaboratif (Spears, 2010). Teori ini seringkali digunakan untuk menggali persepsi bawahan tentang perilaku pemimpin yang melayani dan dampaknya terhadap kinerja organisasi publik.

Teori kepemimpinan autentik (*authentic leadership*) yang dikembangkan oleh Avolio dkk. (2004) berfokus pada pemimpin yang menunjukkan kesadaran diri, transparansi relasional, perspektif moral yang diinternalisasi, dan pemrosesan informasi yang seimbang. Pemimpin autentik dianggap mampu membangun kepercayaan, meningkatkan engagement, dan mendorong perilaku kewargaan organisasi pada pengikut (Walumbwa dkk. 2008). Teori ini digunakan

untuk mengeksplorasi bagaimana pemimpin autentik mempengaruhi dinamika tim dan budaya organisasi publik.

Teori kepemimpinan adaptif (*adaptive leadership*) yang dikemukakan oleh Heifetz (1994) menekankan kemampuan pemimpin dalam memobilisasi pengikut untuk menghadapi tantangan adaptif, yaitu situasi yang memerlukan perubahan nilai, keyakinan, atau perilaku. Pemimpin adaptif mampu mengidentifikasi masalah, melibatkan pengikut dalam proses penyelesaian, dan memfasilitasi pembelajaran organisasi (Heifetz dkk. 2009). Teori ini menganalisis bagaimana pemimpin adaptif menavigasi perubahan dalam organisasi publik dan mengatasi resistensi terhadap perubahan.

#### **1.6.2. Teori kepemimpinan adaptif**

Kepemimpinan Adaptif sangat relevan dalam menghadapi krisis, karena dalam kepemimpinan adaptif melibatkan empat aspek yang penting yaitu (1) Antisipasi kebutuhan, tren, dan pilihan masa depan (2) Artikulasi, kebutuhan di masa mendatang untuk membangun pemahaman bersama dan dukungan untuk melaksanakan aksi. (3) Adaptasi mendorong pembelajaran berkelanjutan dan penyesuaian terhadap respon yang diperlukan (4) Akuntabilitas mencakup transparansi dalam proses pengambilan keputusan dan keterbukaan terhadap tantangan dan umpan balik. Selanjutnya, terdapat lima prinsip umum untuk memandu jenis kepemimpinan adaptif yaitu: (1) Memastikan pembelajaran dan adaptasi berbasis faktai (2) Uji kejenuhan terhadap teori, asumsi dan keyakinan yang sudah ada. (3) Menyederhanakan proses pengambilan keputusan (4) Meningkatkan transparansi, inklusi dan akuntabilitas (5) Mobilisasi aksi bersama (Ramalingam, Nabarro, Oqubuy, Carnall, & Wild, 2020).

Kepemimpinan adaptif merupakan bagian dalam paradigma administrasi publik yang baru, sering kali dikaitkan dengan *New Public Management (NPM)* dan setelahnya, yang muncul sebagai respons terhadap kebutuhan akan fleksibilitas dan inovasi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang cepat dan kompleks. Paradigma ini menekankan pentingnya kepemimpinan yang bisa beradaptasi, mengantisipasi perubahan, dan mendorong inovasi serta kolaborasi antar berbagai sektor.

Dalam konteks ini, kepemimpinan adaptif dianggap vital karena mampu memfasilitasi organisasi atau pemerintahan untuk menanggapi tantangan yang tidak terduga dan kompleks dengan cara yang lebih dinamis dan responsif. Hal ini berbeda dari paradigma administrasi tradisional yang lebih berfokus pada stabilitas, efisiensi prosedural, dan kontrol hirarkis yang ketat. Kepemimpinan adaptif lebih mengutamakan keterampilan seperti ketahanan, kemampuan beradaptasi, dan pengambilan keputusan kolaboratif.

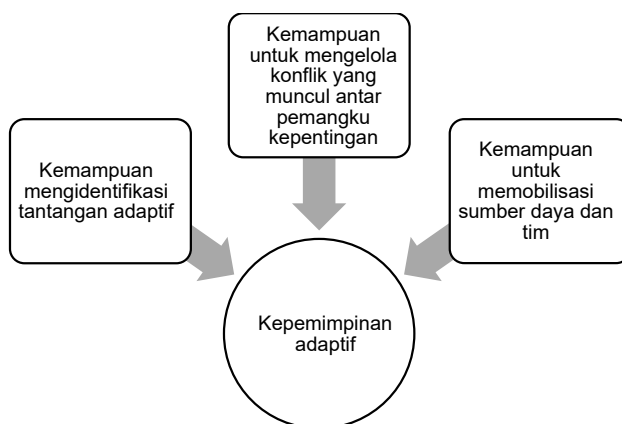
Teori kepemimpinan adaptif dikembangkan oleh Ronald Heifetz dan Martin Linsky, menekankan kemampuan pemimpin untuk menciptakan perubahan jangka panjang dalam organisasi dengan berani menghadapi kenyataan yang sulit dan mencari solusi inovatif melalui pembelajaran dan eksperimen.

Kepemimpinan adaptif berbeda dari kepemimpinan tradisional yang cenderung fokus pada mempertahankan status quo dan menerapkan solusi-solusi yang sudah mapan. Sebaliknya, pemimpin adaptif berani menghadapi kenyataan yang sulit, mempertanyakan asumsi yang sudah ada, dan mencari solusi baru melalui pembelajaran dan eksperimen. Dalam teori kepemimpinan adaptif, Heifetz dan Linsky memperkenalkan konsep “teknis” dan “adaptif” untuk menggambarkan dua jenis tantangan yang dihadapi pemimpin. Tantangan teknis adalah masalah yang dapat diatasi dengan pengetahuan dan keterampilan yang sudah ada serta praktik yang sudah mapan. Di sisi lain, tantangan adaptif lebih kompleks dan memerlukan perubahan dalam nilai-nilai, sikap, dan perilaku anggota organisasi.

Pemimpin adaptif harus dapat menilai dengan cermat situasi yang dihadapinya dan mengidentifikasi apakah tantangan tersebut bersifat teknis atau adaptif. Tantangan adaptif seringkali melibatkan konflik dan ketidakpastian, serta memerlukan eksplorasi lebih lanjut untuk menemukan solusi yang tepat. Penting juga bagi pemimpin adaptif untuk membawa ketidaknyamanan kepada anggota organisasi, karena menghadapi tantangan adaptif memerlukan adanya gesekan dan eksperimen. Pemimpin harus menciptakan lingkungan yang aman bagi anggota organisasi untuk berani berpikir di luar batas-batas yang sudah mapan dan mengajukan solusi-solusi yang inovatif.

Berbagai konsep dan teori membahas terkait kepemimpinan adaptif. Salah satunya dikemukakan oleh Heifetz et al. (2009) dalam bukunya berjudul *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World*. Heifetz et al. (2009) menjelaskan bahwa kepemimpinan adaptif memiliki karakteristik sebagai berikut:

**Gambar 1. 2. Karakteristik Kepemimpinan Adaptif**



Sumber: Model kepemimpinan Adaptif (Sumber: Heifetz et al., 2009)

Konsep ini mengemukakan bahwa kepemimpinan adaptif harus memiliki 3 kemampuan khusus yakni kemampuan dalam mengidentifikasi tantangan adaptif, kemampuan mengelola konflik dan kemampuan memobilisasi sumber daya.

Teori kepemimpinan adaptif yang dikembangkan oleh Ronald Heifetz (2009) merupakan salah satu kontribusi penting dalam perkembangan teori kepemimpinan modern. Berikut adalah penjelasan lebih detail mengenai tiga elemen kunci dalam model kepemimpinan adaptif.

Adapun ketiga indikator ini secara spesifik dijelaskan Heifetz et al. (2009) sebagai berikut:

#### 1. Kemampuan Mengidentifikasi Tantangan Adaptif

Kemampuan untuk mengidentifikasi tantangan adaptif yang dihadapi organisasi. Tantangan adaptif berbeda dengan masalah teknis. Masalah teknis, meskipun mungkin sangat kompleks dan penting, memiliki solusi yang sudah diketahui dan dapat diimplementasikan dengan keahlian yang ada saat ini. Sedangkan tantangan adaptif membutuhkan perubahan pada prioritas, kepercayaan, kebiasaan, dan loyalitas orang-orang. Hal ini meliputi:

##### a) Membedakan antara tantangan teknis dan adaptif.

Membedakan antara masalah teknis dan tantangan adaptif merupakan kemampuan kunci yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menerapkan kepemimpinan adaptif. Masalah teknis, meskipun mungkin rumit, memiliki solusi yang jelas dan dapat diselesaikan dengan keahlian serta prosedur yang ada saat ini. Sebaliknya, tantangan adaptif membutuhkan perubahan signifikan dalam prioritas, keyakinan, kebiasaan, dan loyalitas dari berbagai pemangku kepentingan. Pemimpin adaptif harus mampu mengidentifikasi tantangan-tantangan ini dan memobilisasi sumber daya serta tim yang diperlukan untuk mengatasinya, seringkali dengan menantang status quo dan mendorong perubahan dalam cara berpikir dan bertindak.

##### b) Membedakan kepemimpinan adaptif dengan otoritas formal.

Pemimpin adaptif perlu memahami perbedaan mendasar antara kepemimpinan adaptif dan sekadar menjalankan otoritas formal. Otoritas formal, yang berasal dari posisi seseorang dalam hierarki organisasi, memberikan kekuasaan untuk mengambil keputusan dan mengalokasikan sumber daya. Namun, kepemimpinan adaptif melampaui otoritas formal. Kepemimpinan adaptif adalah sebuah praktik, bukan jabatan. Ini melibatkan kemampuan untuk memobilisasi orang dalam menghadapi tantangan sulit dan mendorong perubahan dalam cara berpikir serta bertindak, seringkali dengan menantang norma yang ada. Seorang pemimpin adaptif mungkin perlu mengambil risiko dan menyampaikan pesan yang tidak populer demi memandu organisasi melalui perubahan yang diperlukan.

##### c) Menjaga ketidakseimbangan dan memobilisasi orang untuk beradaptasi.

Mempertahankan periode ketidakseimbangan dan memobilisasi orang untuk beradaptasi merupakan aspek penting dari kepemimpinan adaptif. Ketika menghadapi tantangan adaptif, organisasi perlu melalui fase ketidakseimbangan di mana anggota organisasi mengevaluasi kembali apa

yang esensial dan apa yang dapat dilepaskan. Periode ini seringkali ditandai dengan konflik, frustrasi, kebingungan, dan ketakutan akan kehilangan sesuatu yang berharga. Tugas pemimpin adaptif adalah menjaga agar ketidakseimbangan ini tetap produktif dan membantu seluruh tim melaluinya. Dengan mengelola periode ketidakseimbangan secara efektif, pemimpin adaptif dapat membantu organisasi mereka melepaskan pola lama, mengembangkan kapasitas baru, dan muncul lebih kuat serta lebih fleksibel.

d) Mengobservasi, menginterpretasi, dan melakukan intervensi.

Proses kepemimpinan adaptif merupakan proses berulang yang melibatkan observasi pola dan kejadian di sekitar, menginterpretasikannya untuk mengembangkan hipotesis mengenai apa yang sebenarnya terjadi, dan merancang intervensi berdasarkan hasil observasi dan interpretasi tersebut untuk mengatasi tantangan adaptif. Langkah pertama melibatkan pengamatan yang cermat terhadap pola, kejadian, dan dinamika yang terjadi di dalam organisasi dan lingkungan eksternalnya. Pemimpin adaptif berusaha untuk melihat sistem dengan objektif, mengumpulkan data dari berbagai sumber, dan mengenali tren serta anomali. Tujuannya adalah untuk mendapatkan gambaran akurat tentang realitas saat ini. Pemimpin kemudian mengembangkan beberapa hipotesis atau interpretasi tentang apa yang sebenarnya sedang terjadi. Mereka mencari untuk memahami akar penyebab masalah, mengidentifikasi faktor-faktor pendorong perubahan, dan mengenali pola pikir serta perilaku yang relevan. Interpretasi yang baik mempertimbangkan perspektif beragam dan menghindari kesimpulan yang terburu-buru. Berdasarkan observasi dan interpretasi mereka, pemimpin adaptif kemudian merancang intervensi strategis untuk mengatasi tantangan yang diidentifikasi. Intervensi ini dapat mencakup berbagai tindakan seperti menyusun visi bersama, meningkatkan rasa urgensi, mengkonfrontasi isu-isu sulit, atau membangun kapasitas adaptif. Intervensi yang efektif bersifat eksperimental, disesuaikan dengan konteks unik organisasi, dan fleksibel untuk berkembang seiring waktu.

2. Kemampuan Mengelola Konflik Antar Pemangku Kepentingan

Kemampuan untuk mengelola konflik yang muncul antara para pemangku kepentingan ketika menghadapi tantangan adaptif. Tantangan adaptif seringkali memicu konflik karena orang perlu mengubah cara mereka berpikir dan bertindak. Hal ini meliputi:

a) Menganalisis sistem organisasi

Untuk mengelola konflik adalah dengan memahami bagaimana sistem organisasi merespons tantangan adaptif. Ini membutuhkan pemimpin untuk "naik ke balkon" agar bisa melihat dinamika yang terjadi dengan lebih jelas. Pemimpin perlu mengidentifikasi struktur, budaya, dan kebiasaan organisasi.

b) Menganalisis tantangan adaptif

Menganalisis tantangan adaptif merupakan langkah penting dalam kepemimpinan adaptif yang melibatkan pemahaman mendalam tentang

kompleksitas yang terkait dengan dimensi manusia dari perubahan. Pemimpin perlu menilai secara cermat praktik dan nilai apa yang masih bisa dipertahankan bagi organisasi dan apa yang perlu dimodifikasi atau dilepaskan untuk beradaptasi dengan realitas baru. Analisis ini juga mencakup evaluasi kapasitas dan kesiapan organisasi untuk berubah, serta antisipasi proaktif terhadap dinamika dan konsekuensi tak terduga yang mungkin muncul. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor ini, pemimpin dapat mengembangkan intervensi yang efektif untuk memandu organisasi melalui transformasi adaptif.

c) Menganalisis lanskap politik

Pemimpin harus mampu menganalisis lanskap politik. Memahami hubungan politik dalam organisasi adalah hal penting untuk melihat bagaimana organisasi bekerja sebagai sebuah sistem. Dengan memahami harapan dari berbagai konstituen, pemimpin dapat memobilisasi orang dengan lebih efektif.

3. Kemampuan untuk memobilisasi sumber daya dan tim

Kemampuan untuk memobilisasi sumber daya dan tim yang diperlukan untuk mengatasi tantangan adaptif. Intervensi yang dirancang pemimpin harus dapat menggerakkan orang untuk menghadapi tantangan Hal ini meliputi:

a) Membuat interpretasi yang akurat

Membuat interpretasi yang akurat merupakan keterampilan penting bagi para pemimpin adaptif dalam memandu organisasi mereka melalui tantangan yang kompleks. Visi yang efektif harus didasarkan pada realitas, bukan sekadar imajinatif dan menarik. Pemimpin perlu memberikan interpretasi yang cermat dan tepat atas realitas rumit yang mereka amati dalam organisasi. Hal ini melibatkan pengumpulan data dari berbagai sumber dan mempertimbangkan berbagai perspektif.

b) Merancang intervensi yang efektif

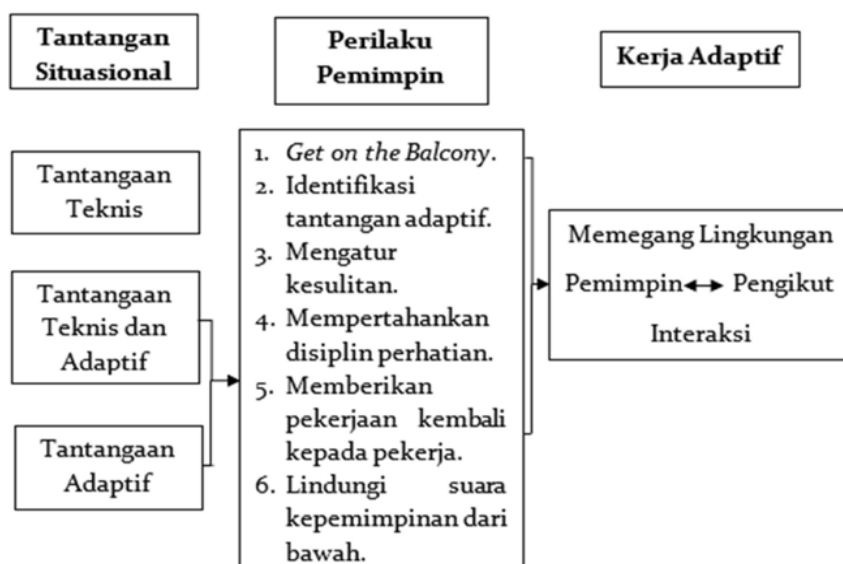
Merancang intervensi yang efektif adalah kemampuan penting bagi pemimpin yang ingin mengatasi tantangan kompleks. Intervensi yang baik adalah tindakan terencana yang dapat membantu mengatasi hambatan, mengangkat masalah tersembunyi, atau mendorong kemajuan dalam organisasi. Intervensi harus dilakukan pada waktu yang tepat dan sesuai dengan kemampuan organisasi untuk berubah. Tujuannya adalah menciptakan lingkungan yang cukup aman namun tetap menantang, di mana anggota organisasi dapat menghadapi masalah dan belajar.

c) Membangun budaya adaptif

Membangun budaya adaptif adalah langkah penting yang mempersiapkan organisasi menghadapi berbagai tantangan di masa depan. Budaya adaptif menciptakan lingkungan kerja yang mendorong pembelajaran bersama, percobaan yang bertanggung jawab, dan keberanian untuk meninjau kembali asumsi-asumsi lama. Pemimpin yang efektif tidak hanya fokus menyelesaikan masalah saat ini, tetapi juga memanfaatkan setiap tantangan sebagai kesempatan ganda: mengatasi masalah yang sedang dihadapi dan sekaligus

memperkuat kemampuan organisasi untuk beradaptasi. Organisasi dengan budaya adaptif ditandai dengan keterbukaan terhadap berbagai sudut pandang, kemampuan menerima ketidakpastian, kesediaan untuk belajar dari kegagalan, dan pembagian tanggung jawab kepemimpinan di semua tingkatan. Untuk membangun budaya adaptif, pemimpin perlu secara konsisten menciptakan ruang diskusi yang aman namun tetap menantang, membangun hubungan kerja yang kuat antar departemen, dan mengubah cara pandang terhadap kegagalan menjadi peluang untuk belajar.

Adapun konsep lain terkait kepemimpinan adaptif yakni dalam buku *Leadership Theory and Practice Seven Edition* ialah: (1) tantangan situasional, (2) perilaku pemimpin, dan (3) kerja adaptif (Heifetz, 1994; Northouse, 2016, pp. 257-293). Adapun model kepemimpinan adaptif sebagai berikut:



**Gambar 1. 3. Model Kepemimpinan Adaptif**

Sumber: Northouse, 2016

Model ini yang dirumuskan Northouse (2016) ini menekankan pada tiga tahap utama dalam mewujudkan kepemimpinan adaptif Northouse mengartikan kepemimpinan adaptif sebagai jenis kepemimpinan yang membuat seseorang selalu siap akan perubahan yang terjadi, gaya ini juga mengharuskan pemimpin untuk selalu memberikan arahan bagi pengikutnya untuk senantiasa siap menghadapi tantangan (Northouse, 2016, pp. 257-293). Adapun ciri-cirinya ialah: (1) mahir dalam suatu pekerjaan; (2) selalu memberikan keputusan dengan melihat keadaan sebenarnya (tidak subjektif); (3) memahami kekurangan dan kelebihan dirinya; (4) bertanggung jawab; (5) selalu berinovasi untuk meningkatkan pencapaiannya; (6) bekerja secara efektif; (7) tidak bisa saat mencerna sebuah informasi.

Penelitian Windy Kartika Putri Widayanti dan Asep Kusman (2023) menemukan bahwa Kepemimpinan adaptif diinterpretasikan sebagai praktik memobilisasi orang untuk mengatasi masalah dan tantangan yang sulit agar timbul perubahan dalam suatu organisasi. Praktik kepemimpinan adaptif di negara Selandia Baru, Afrika Selatan dan Indonesia telah dirumuskan dalam Kerangka Kerja Pengembangan Kepemimpinan Adaptif. Dari pemetaan tema Vos Viewer diketahui studi literatur penelitian tahun 2012-2022 tentang kepemimpinan adaptif dalam militer berkaitan dengan topik: system, leader, study, change, challenge, practice, soldier, student dan lain-lain. Selanjutnya disarankan agar topik-topik tersebut menjadi pertimbangan dalam memformulasi perumusan kerangka konseptual Doktrin Kepemimpinan Adaptif di lingkungan TNI AD.

Sementara itu, penelitian Januari Ayu Fridayani (2021) menemukan bahwa 4 aspek yang membentuk model kepemimpinan adaptif, yaitu aspek antisipasi, artikulasi, adaptasi dan akuntabilitas. Selanjutnya, keempat aspek ini diterjemahkan ke dalam karakteristik utama kelincahan organisasi melalui 5 bidang utama organisasi – strategi, struktur, proses, orang, dan teknologi.

Kepemimpinan adaptif ini menjadi penting dalam menghadapi masalah yang kompleks. Salah satu sektor yang membutuhkan adaptasi yang kuat yakni pada sektor ekonomi. Dalam sektor ekonomi salah satunya diperlukan intervensi pemerintah, Keynes (1936) menyebutkan terdapat 3 peran pemerintah dalam sistem perekonomian modern yakni:

- 1) Peran Alokasi, dalam hal ini Pemerintah memiliki peran untuk menghasilkan dan mengusahakan agar sumber - sumber daya ekonomi dialokasikan demi optimalisasi pemanfaatan.
- 2) Peran Distribusi, yakni Pemerintah berperan dalam mengupayakan agar terdapat pemerataan distribusi pendapatan sehingga kesejahteraan masyarakat tercapai.
- 3) Peran Stabilisasi, dalam hal ini Pemerintah berperan dalam peningkatan kesempatan kerja serta menjaga stabilitas harga barang - barang kebutuhan ekonomi dan menjaga pertumbuhan ekonomi. Dalam pengertian lain peran stabilisasi ini merupakan Peranan pemerintah dalam menciptakan kestabilan ekonomi, sosial politik, hukum, pertahanan, dan keamanan.

### **1.6.3. Konsep ketersediaan dan stabilitas harga kebutuhan pokok**

Dalam kegiatan jual beli, salah satu unsur yang terdapat di dalamnya adalah harga. Harga suatu produk merupakan hal yang sensitif antara penjual dan pembeli. Menurut Kotler dan Amstrong (2012), bahwa harga merupakan sejumlah uang yang dibebankan kepada suatu produk (barang atau jasa) atau jumlah nilai yang harus dibayar konsumen demi memperoleh manfaat dari produk tersebut.

Salah satu dari tiga peran pemerintah yang belum optimal yakni pada peran stabilisasi. Dimana ketersediaan dan harga kebutuhan pokok sejauh ini tidak stabil, sangat dipengaruhi berbagai variabel seperti momentum hari raya, adanya inflasi dan sebagainya. Fenomena kenaikan harga produk pada momen - momen tertentu, kerap kali dikeluhkan namun harus dihadapi oleh masyarakat, karena tidak sesuai dengan harapan serta muncul pengeluaran yang di luar dari ekspektasi. Menurut

Basu Swasta dan Irawan (2005), bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi harga jual adalah keadaan perekonomian, permintaan dan penawaran, elastisitas permintaan, persaingan, biaya, tujuan Perusahaan dan pengawasan pemerintah.

Memperhatikan momen kenaikan harga barang, selalu terlihat bahwa diantara barang atau produk yang ada, harga barang kebutuhan pokok lah yang pertama kali mengalami kenaikan. Sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 71 Tahun 2015 Tentang Penetapan Dan Penyimpanan Barang Kebutuhan Pokok Dan Barang Penting, yang kemudian diubah dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 59 Tahun 2020 Tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 71 Tahun 2015, bahwa Barang Kebutuhan Pokok adalah barang yang menyangkut hajat hidup orang banyak dengan skala pemenuhan kebutuhan yang tinggi serta menjadi faktor pendukung kesejahteraan masyarakat.

Kenaikan harga barang kebutuhan pokok terutama beras pada kenyataannya tidak menyurutkan keinginan masyarakat yang masih tetap mengkonsumsi beras sebagai makanan pokok mereka. Berkaitan dengan kenaikan harga dimaksud, sudah menjadi kewajiban Pemerintah untuk menjamin stabilitas harga dan ketersediaan barang. Mengacu pada Undang Undang Nomor No. 7/2014 tentang Perdagangan dan Perpres No. 71/2015 tentang Penetapan dan Penyimpanan Barang Kebutuhan Pokok dan Barang Penting (Bapokting), Kementerian Perdagangan (Kemendag) diberi tugas dan wewenang untuk menjaga stabilitas harga serta kecukupan ketersediaan bapokting di masyarakat.

Dalam menjaga ketersediaan barang kebutuhan pokok dan stabilitas harga, Mariah Ulfah (2024) menjelaskan bahwa bukan hanya pemerintah pusat saja yang wajib menjalankan hal tersebut melainkan juga pemerintah daerah. Hal tersebut diatur dalam pasal 25 ayat (1) Undang Undang Nomor 7 Tahun 2014 Tentang Perdagangan yang menyatakan bahwa Pemerintah dan Pemerintah Daerah mengendalikan ketersediaan Barang kebutuhan pokok dan/atau Barang penting di seluruh wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia dalam jumlah yang memadai, mutu yang baik, dan harga yang terjangkau. Selain itu dalam hal mengatur langkah pemenuhan ketersediaan, stabilisasi harga dan distribusi barang kebutuhan pokok dan barang penting, pemerintah daerah harus mengacu pada kebijakan yang ditetapkan oleh pemerintah pusat.

Adapun yang bertanggung jawab atas hal tersebut yakni Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, dan UKM (Disperindagkop). Hal ini tertuang dalam Peraturan Gubernur nomor 21 tahun 2016 di pasal 80 bahwa fungsi Disperindagkop pada poin (g) meliputi perumusan, perencanaan, pembinaan dan pengendalian kebijakan teknis Stabilitas Harga Barang Kebutuhan Pokok dan Barang Penting.

#### **1.6.4. Kewenangan Gubernur Dalam Penyediaan dan Stabilitas Kebutuhan Pokok**

Gubernur memiliki peran strategis dalam penyediaan dan Stabilitas Kebutuhan Pokok. Berdasarkan UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, gubernur memiliki kewenangan penting dalam penyediaan dan stabilitas kebutuhan pokok baik sebagai kepala daerah provinsi maupun sebagai wakil pemerintah pusat

di daerah. Sebagai kepala daerah, kewenangan gubernur terkait urusan perdagangan skala provinsi diatur dalam Pasal 11 ayat (2) dan Pasal 12 ayat (3) huruf e, yang menegaskan bahwa perdagangan termasuk urusan pemerintahan konkuren yang menjadi dasar pelaksanaan otonomi daerah. Hal ini memberi gubernur wewenang untuk mengatur distribusi kebutuhan pokok lintas kabupaten/kota, mengendalikan harga, serta menetapkan kebijakan daerah guna menjaga ketersediaan barang penting. Sementara itu, dalam kedudukannya sebagai wakil pemerintah pusat, kewenangan gubernur ditegaskan dalam Pasal 38 ayat (1) dan ayat (2) huruf b serta Pasal 91 ayat (1), yaitu melaksanakan kebijakan nasional terkait kebutuhan pokok, melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap kabupaten/kota, serta melaksanakan urusan pemerintahan umum termasuk stabilisasi harga. Dengan demikian, gubernur berperan ganda, yakni sebagai pengambil kebijakan daerah dan penghubung kebijakan pusat dengan pelaksanaan di tingkat kabupaten/kota, sehingga keberlangsungan distribusi dan keterjangkauan harga kebutuhan pokok dapat terjamin di wilayah provinsinya.

Adapun mekanisme koordinasi antara pemerintah pusat, provinsi, dan kabupaten/kota dalam penyediaan dan stabilitas kebutuhan pokok diatur melalui pembagian urusan pemerintahan konkuren sebagaimana ditegaskan dalam UU Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah. Pemerintah pusat, berdasarkan Pasal 12 ayat (1), memiliki kewenangan menetapkan norma, standar, prosedur, dan kriteria (NSPK) serta kebijakan nasional, termasuk penentuan harga eceran tertinggi (HET), pengelolaan cadangan pangan, dan kebijakan impor-ekspor melalui instrumen seperti Perpres Nomor 71 Tahun 2015 tentang Penetapan dan Penyimpanan Barang Kebutuhan Pokok dan Barang Penting. Selanjutnya, gubernur sebagai kepala daerah sekaligus wakil pemerintah pusat, berdasarkan Pasal 38 ayat (1) dan (2), berperan menjabarkan kebijakan pusat ke dalam lingkup provinsi, mengkoordinasikan distribusi lintas kabupaten/kota, serta memimpin Tim Pengendalian Inflasi Daerah (TPID Provinsi) untuk menjaga stabilitas harga. Adapun kabupaten/kota, sesuai Pasal 12 ayat (3) huruf e, berwenang melaksanakan distribusi kebutuhan pokok di wilayahnya, melakukan pengawasan pasar lokal, serta melaporkan kondisi harga dan stok ke provinsi. Alur koordinasi berjalan secara vertikal, di mana pusat memberikan arahan kebijakan kepada provinsi, lalu provinsi menyalurkan dan mengawasi pelaksanaan di kabupaten/kota, sementara kabupaten/kota memberikan laporan balik mengenai kondisi di lapangan. Dengan mekanisme ini, kesinambungan antara kebijakan makro pemerintah pusat dan implementasi mikro di tingkat lokal dapat terjaga, sehingga ketersediaan dan keterjangkauan kebutuhan pokok bagi masyarakat tetap terjamin (Bank Indonesia & TPIP, 2022). Adapun secara spesifik kewenangan dan koordinasi antara pemerintah pusat, pemerintah provinsi dan kabupaten/kota dalam hal penyediaan dan stabilitas kebutuhan pokok yakni sebagai berikut:

**Tabel 1. 4. Kewenangan pemerintah pemerintah pusat, pemerintah provinsi dan kabupaten/kota dalam hal penyediaan dan stabilitas kebutuhan pokok**

<b>Level Pemerintahan</b>	<b>Kewenangan Utama</b>	<b>Dasar Hukum</b>	<b>Instrumen Koordinasi</b>
<b>Pemerintah Pusat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menetapkan kebijakan nasional kebutuhan pokok (HET, cadangan, impor/ekspor)</li> <li>Menjamin stabilitas harga nasional</li> <li>Mengatur distribusi lintas provinsi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UU 23/2014 Pasal 12 ayat (1)</li> <li>Perpres 71/2015 tentang Barang Kebutuhan Pokok dan Penting</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tim Pengendalian Inflasi Pusat (TPIP)</li> <li>Kementerian terkait (Kemendag, Bulog, Kemenko Perekonomian)</li> </ul>
<b>Provinsi (Gubernur)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Menjabarkan kebijakan pusat di provinsi</li> <li>Koordinasi distribusi lintas kabupaten/kota</li> <li>Mengendalikan inflasi daerah</li> <li>Operasi pasar skala provinsi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UU 23/2014 Pasal 11 ayat (2) &amp; Pasal 12 ayat (3) huruf e</li> <li>Pasal 38 (gubernur sebagai wakil pemerintah pusat)</li> <li>Pasal 91 (urusan pemerintahan umum &amp; tugas pembantuan)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tim Pengendalian Inflasi Daerah (TPID) Provinsi</li> <li>Dinas Perdagangan &amp; Dinas Ketahanan Pangan Provinsi - Kerja sama dengan Bulog &amp; BI</li> </ul>
<b>Kabupaten/Kota</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melaksanakan distribusi kebutuhan pokok lokal</li> <li>Mengawasi pasar daerah</li> <li>Melaporkan kondisi harga dan stok ke provinsi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>UU 23/2014 Pasal 12 ayat (3) huruf e</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tim Pengendalian Inflasi Daerah (TPID) Kabupaten/Kota</li> <li>Dinas Perdagangan Kabupaten/Kota</li> <li>Operasi pasar lokal bersama Bulog</li> </ul>

Sumber: UU nomor 23 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah, diolah penulis

### 1.7. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai adaptive leadership telah dilakukan oleh berbagai peneliti sebelumnya, menghasilkan beragam perspektif dan temuan yang berkontribusi pada pemahaman kita tentang konsep ini. Untuk memberikan gambaran yang jelas dan terstruktur mengenai persamaan dan perbedaan antara penelitian ini dengan studi-studi terdahulu, sebuah matriks perbandingan telah disusun. Matriks ini berfungsi sebagai alat analisis yang memungkinkan kita untuk mengidentifikasi aspek-aspek kunci dari setiap penelitian, termasuk konteks

penelitian, variabel yang diteliti, serta hasil dan implikasi utama. Dengan menyajikan informasi dalam format matriks, kita dapat dengan mudah melihat pola, trend, dan kesenjangan dalam literatur yang ada, serta memposisikan penelitian ini dalam konteks yang lebih luas dari perkembangan teori adaptive leadership. Selain itu, matriks ini juga membantu menggarisbawahi kontribusi unik dari penelitian ini, sekaligus menunjukkan bagaimana studi ini membangun dan memperluas pemahaman yang telah ada. Melalui analisis komparatif ini, diharapkan dapat diperoleh wawasan yang lebih mendalam tentang state of the art dalam penelitian adaptive leadership dan arah potensial untuk studi di masa depan.

**Tabel 1. 5. Matriks Penelitian Terdahulu**

No	Penulis, Tahun dan judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Crippen, S. A. (2023). Adaptive Leadership and Crisis Management .	Penelitian ini mengkaji praktik terbaik kepemimpinan adaptif untuk pendeta selama krisis COVID-19. Melalui studi kasus dan survei, ditemukan pentingnya integritas, visi yang jelas, dan membangun hubungan sebagai kunci keberhasilan kepemimpinan dalam krisis.	Persamaan kedua penelitian ini adalah fokusnya pada penerapan kepemimpinan adaptif dalam situasi krisis. Keduanya berupaya mengidentifikasi praktik-praktik terbaik yang dapat membantu pemimpin (kepala dinas atau pendeta) dalam menghadapi tantangan yang kompleks dan dinamis.	Penelitian ini fokus secara spesifik pada penerapan kebijakan adaptif dalam konteks stabilitas harga dan ketersediaan barang kebutuhan pokok, khususnya di Provinsi Kalimantan Utara. Ini merupakan isu yang lebih spesifik dan terbatas pada aspek ekonomi dan perdagangan. Penelitian Sarah A. Crippen (2020) memiliki fokus yang lebih luas, yaitu pada kepemimpinan adaptif dan manajemen krisis secara umum dalam konteks pandemi

No	Penulis, Tahun dan judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
				<p>COVID-19. Pandemi ini berdampak pada hampir semua aspek kehidupan masyarakat, tidak hanya ekonomi tetapi juga kesehatan, pendidikan, pemerintahan, dan kegiatan keagamaan.</p>
2	<p>Aouad, M., Hastie, M. J., &amp; Karam, V. Y. (2024). Adaptive leadership in crisis: a healthcare system's resilience journey</p>	<p>Penelitian ini mengkaji penerapan kepemimpinan adaptif dalam sistem kesehatan Lebanon saat menghadapi krisis ekonomi, pandemi, dan bencana. Strategi meliputi mobilisasi relawan, dukungan psikologis, dan komunikasi transparan, berdasarkan hierarki kebutuhan Maslow untuk mempertahankan kualitas layanan kesehatan.</p>	<p>Baik penelitian ini maupun penelitian Aouad dkk. berupaya mengidentifikasi strategi, praktik, atau pendekatan kepemimpinan yang dapat membantu organisasi atau sistem dalam menghadapi tantangan yang kompleks.</p>	<p>Penelitian ini fokus pada bagaimana kepemimpinan adaptif diterapkan oleh Disperindagkop dalam menjaga stabilitas harga dan ketersediaan barang pokok. Penelitian Aouad dkk. mengkaji bagaimana sistem pemimpinan layanan kesehatan menggunakan pendekatan kepemimpinan adaptif untuk mengatasi berbagai tantangan, mulai dari kelangkaan sumber daya, tekanan finansial, kekurangan staf, hingga dampak psikologis pada tenaga kesehatan.</p>

No	Penulis, Tahun dan judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
3	Su, M. (2024). Adaptive leadership in times of crisis: Exploring situational responses and contingent factors at sub-national levels	Penelitian ini menganalisis kepemimpinan adaptif dalam respons pandemi di tingkat sub-nasional di tiga negara. Menggunakan Model Kepemimpinan Situasional, studi ini menunjukkan pentingnya adaptabilitas kepemimpinan terhadap faktor-faktor kontekstual dalam menangani krisis kesehatan global.	Kedua penelitian ditetapkan pada konsep kepemimpinan yang adaptif dan responsif terhadap situasi dalam menghadapi krisis. Serta kompleksitas dan dinamika krisis, dan berupaya menghasilkan pemahaman yang lebih baik tentang strategi kepemimpinan yang efektif dalam situasi tersebut.	Penelitian Sub fokus pada krisis pandemi COVID-19, menciptakan tantangan yang sangat kompleks dan dinamis bagi kepemimpinan di berbagai sektor, termasuk pemerintah dan organisasi pelayanan kesehatan. Sedangkan penelitian ini, fokus pada krisis kelangkaan dan fluktuasi harga barang kebutuhan pokok yang terjadi secara siklis, terutama saat momen hari raya, di Provinsi Kalimantan Utara, Indonesia. Krisis ini bersifat lebih spesifik, terlokalisasi, dan berulang, serta berdampak terutama pada sektor ekonomi dan perdagangan.
4	Alibašić, H. (2024). Advancing Disaster Resilience: The Ethical Dimensions of Adaptability and Adaptive	Penelitian ini mengkaji peran kepemimpinan adaptif dan etika dalam meningkatkan ketahanan organisasi layanan publik menghadapi krisis. Studi kasus dari Australia dan Selandia Baru menunjukkan	Baik penelitian Alibašić (2024) maupun penelitian ini sama-sama mengkaji penerapan kepemimpinan	Penelitian terdahulu fokus pada peran adaptif kepemimpinan dalam konteks respons bencana, yang mencakup berbagai jenis

No	Penulis, Tahun dan judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	Leadership in Public Service Organizations	pentingnya adaptasi, pembelajaran, dan tata kelola etis dalam menghadapi tantangan kompleks.	n adaptif dalam konteks organisasi publik serta peran penting kepemimpinan adaptif dalam membangun ketahanan (resilience) organisasi dalam menghadapi perubahan yang konstan, kompleksitas, dan adversitas.	krisis seperti bencana alam atau situasi darurat lainnya. Sementara penelitian ini fokus secara spesifik pada krisis kelangkaan dan mengukur harga barang kebutuhan pokok yang terjadi secara siklis, terutama saat momen hari raya, di Provinsi Kalimantan Utara, Indonesia.
5	Mugisha, S., & Berg, S. V. (2017). Adaptive leadership in water utility operations: the case of Uganda.	Penelitian ini menunjukkan kepemimpinan adaptif meningkatkan kinerja perusahaan air. Strategi meliputi perjanjian kinerja individu, insentif efisiensi, investasi keuntungan, komunikasi pelanggan, kolaborasi masyarakat, dan fokus pada pelanggan. Pendekatan ini meningkatkan dukungan pemangku kepentingan dan akuntabilitas utilitas.	Kedua penelitian mengakui peran penting kepemimpinan adaptif dalam memungkinkan organisasi untuk mengatasi tantangan dan meningkatkan kinerja. Baik penelitian Mugisha dan Berg maupun penelitian ini berkaitan dengan isu-isu yang berdampak langsung pada kesejahteraan	Penelitian Mugisha dan Berg fokus pada Konteks Industri di sektor utilitas udara, dengan studi kasus Perusahaan Air Minum dan Sanitasi Nasional Uganda. Sedangkan penelitian ini fokus pada Konteks Publik di sektor perdagangan dan ekonomi, yang mempengaruhi kehidupan masyarakat secara langsung

No	Penulis, Tahun dan judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			n masyarakat.	
6	Hawley, S. R. (2021). Using adaptive leadership principles to support Public Health 3.0 in multidisciplinary undergraduate education.	Kursus kepemimpinan adaptif untuk mahasiswa S1 berbagai jurusan dikembangkan menggunakan strategi pengajaran tradisional dan eksperiensial. Evaluasi menunjukkan peningkatan signifikan dalam kompetensi kepemimpinan adaptif, minat, pembelajaran, dan perubahan perilaku untuk mempersiapkan tenaga kesehatan masyarakat era Kesehatan Masyarakat 3.0.	Keduanya menekankan pentingnya pengembangan kompetensi kepemimpinan adaptif, baik di kalangan pelajar maupun praktisi.	Penelitian terdahulu secara khusus fokus pada konteks kesehatan masyarakat dan respons terhadap pandemi, dengan mempertimbangkan konsep Kesehatan Masyarakat 3.0 di Amerika Serikat. Penelitian ini fokus pada konteks stabilitas harga dan ketersediaan barang pokok di Provinsi Kalimantan Utara, Indonesia, yang merupakan isu ekonomi dan perdagangan.
7	Bowles, S.V., Feely, M.S.A., Weis, E.J., DiBella, A., Bartone, P.T., Kimmel, K. (2017). Adaptive Leadership in Military and Government Settings.	Kepemimpinan adaptif penting untuk tantangan kompleks. Tujuh prinsip utama diidentifikasi, termasuk identifikasi masalah dan regulasi stres. Lima kompetensi kunci meliputi kepercayaan dan kecerdasan emosional. Model ini memungkinkan seluruh anggota organisasi berperan dalam pengambilan keputusan.	Baik penelitian Bowles dkk. (2017) dan penelitian ini sama-sama fokus pada penerapan model kepemimpinan adaptif. Kedua penelitian mengakui bahwa model kepemimpinan tradisional	Penelitian Bowles dkk. secara eksplisit membahas teknik pelatihan untuk pelatih dan pemimpin yang tertarik untuk menerapkan model kepemimpinan adaptif, serta menyediakan daftar pertanyaan yang dapat digunakan para pemimpin

No	Penulis, Tahun dan judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
			tidak cukup untuk menghadapi tantangan multisistem yang saling terkait di era modern.	untuk bertanya apakah suatu masalah bersifat adaptif atau teknis. Penelitian ini tidak secara khusus berfokus pada aspek pelatihan dan pendampingan, tetapi lebih pada penerapan kebijakan adaptif dalam konteks kelembagaan yang spesifik.
8	Sjahrudin, H., Sari, D. P., & Hakiki, R. (2024). Dynamics of Employee Engagement and Implementati on of Adaptive Leadership in Increasing Work Productivity: The Mediating Role of Job Satisfaction	Penelitian menunjukkan employee engagement berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan produktivitas. Kepemimpinan adaptif meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja memediasi hubungan antara engagement/kepemimpinan adaptif dengan produktivitas kerja. Penting meningkatkan ketiga faktor untuk produktivitas.	Kedua penelitian memberikan kontribusi pada pemahaman tentang kepemimpinan adaptif dalam dinamika organisasi	Penelitian Sjahrudin dkk. memberikan wawasan tentang hubungan antara keterlibatan karyawan, kepemimpinan adaptif, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja dalam konteks perusahaan swasta, sementara penelitian ini fokus pada penerapan kepemimpinan adaptif dalam konteks lembaga pemerintah untuk menjaga stabilitas harga dan ketersediaan barang pokok.

No	Penulis, Tahun dan judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
9	Hadicaksono, W. H., Sugandi, Y. S., Sumadinata, W. S., & Nurasa, H. (2024). Adaptive leadership of the Indonesian government in handling the COVID-19 Pandemic.	Kepemimpinan adaptif menekankan pentingnya mengembalikan pekerjaan kepada anggota tim. Pemimpin harus mendukung, bukan mengambil alih, agar anggota dapat berkembang dan mengatasi tantangan sendiri, meningkatkan kepercayaan diri dan kapasitas organisasi.	Kedua penelitian berkontribusi pada pemahaman tentang penerapan kepemimpinan adaptif dalam konteks pemerintahan Indonesia.	Penelitian Hadicaksono dkk. mengkaji kepemimpinan adaptif pada tingkat pemerintahan pusat, dengan fokus pada peran Presiden Indonesia. Penelitian ini fokus pada tingkat pemerintahan provinsi, yaitu Provinsi Kalimantan Utara, dengan fokus pada Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, dan UKM (Disperindagkop).
10	Chechel, A. (2022). Professional Development of Civil Servants: Trends and Perspectives Based on Adaptive Leadership.	Penelitian Chechel (2022) menunjukkan pentingnya kepemimpinan adaptif bagi aparat sipil negara Ukraina saat invasi Rusia. Survei mengungkap kebutuhan pengambilan keputusan non-standar dan tanggung jawab dalam mengatasi masalah adaptif. Kriteria utama meliputi pengembangan profesional, peningkatan kompetensi, dan reformasi	Baik penelitian Chechel (2022) maupun penelitian ini fokus pada pengembangan kepemimpinan adaptif dalam konteks pelayanan publik.	Penelitian Chechel dilakukan dalam konteks invasi skala penuh pasukan Rusia di wilayah Ukraina, yang menciptakan kondisi bahaya dan bahaya bagi para pemimpin dan masyarakat. Penelitian ini fokus pada konteks stabilitas harga dan ketersediaan barang pokok di Provinsi

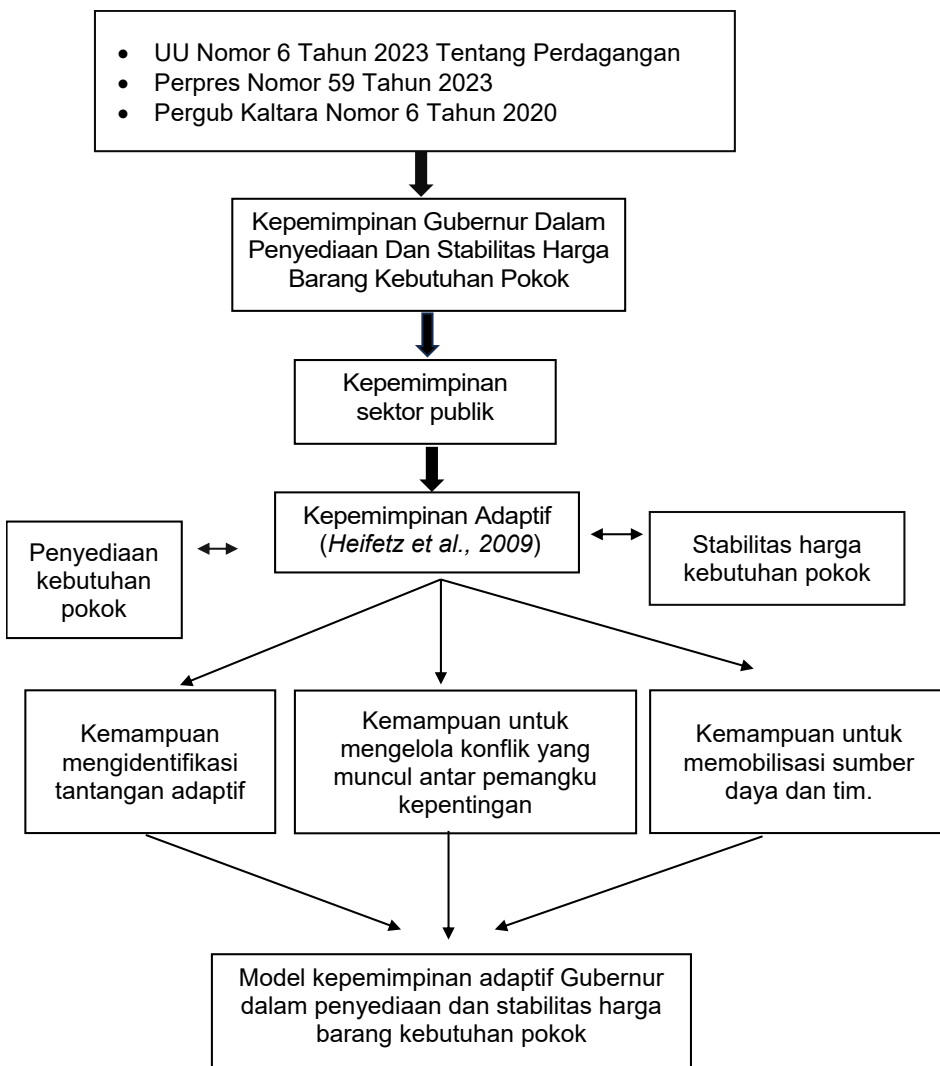
No	Penulis, Tahun dan judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		kelembagaan. Pengembangan kompetensi kepemimpinan adaptif perlu dimasukkan dalam program pendidikan dan pelatihan aparatur sipil negara.		Kalimantan Utara, Indonesia, yang merupakan tantangan yang berbeda namun juga memerlukan kepemimpinan adaptif.

Sumber: diolah oleh penulis, 2024

### 1.8. Kerangka Pikir

Kepemimpinan adaptif pada pemerintahan daerah merupakan hal yang penting. Dimana peran kepala daerah dalam memberikan pelayanan harus hadir dalam kondisi apapun. Sehingga berbagai masalah dapat ditangani dengan baik jika pemerintah mampu adaptif terhadap berbagai kondisi. Salah satunya pada ketersediaan dan stabilitas harga kebutuhan pokok.

Penelitian ini membahas terkait Kepemimpinan Gubernur Kalimantan Utara Dalam Penyediaan Dan Stabilitas Harga Barang Kebutuhan Pokok. Dimana pembahasan ini dalam studi administrasi publik merupakan bagian dari kepemimpinan sektor publik. Adapun teori yang digunakan untuk menganalisis masalah ini yakni teori Kepemimpinan Adaptif yang dikemukakan oleh Heifetz et al., (2009). Dimana terdapat 3 indikator yakni Kemampuan mengidentifikasi tantangan adaptif, Kemampuan untuk mengelola konflik yang muncul antar pemangku kepentingan dan Kemampuan untuk memobilisasi sumber daya dan tim. Dari analisis inilah selanjutnya dirumuskan Model kepemimpinan adaptif Gubernur dalam penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok.



**Gambar 1. 4. Kerangka Pikir**

**1.9. Desain Penelitian**

**1.9.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif deskriptif untuk mengkaji fenomena kepemimpinan adaptif dalam penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok di Provinsi Kalimantan Utara. Metode ini dipilih karena kemampuannya dalam mengungkap pemahaman mendalam tentang perilaku, persepsi, motivasi, dan pengalaman subjektif para pemangku kepentingan yang terlibat dalam rantai pasok dan pengendalian harga komoditas esensial. Dengan

menggunakan desain studi kasus, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki secara intensif konteks, kondisi, dan interaksi yang terjadi dalam upaya menjaga ketersediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok di wilayah tersebut.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung, wawancara mendalam, dan desk survey untuk analisis teoritis. Observasi memungkinkan peneliti untuk mengamati langsung dinamika pasar dan implementasi kebijakan terkait pengendalian harga, sementara wawancara mendalam dengan berbagai pemangku kepentingan - termasuk pejabat pemerintah, pelaku usaha, dan konsumen - memberikan wawasan tentang tantangan dan strategi adaptif yang diterapkan. Desk survey digunakan untuk menganalisis dokumen kebijakan, laporan pasar, dan studi terkait guna memperoleh pemahaman komprehensif tentang konteks historis dan regulasi yang berlaku.

Fokus utama penelitian ini adalah mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan adaptif diterapkan dalam menghadapi fluktuasi harga dan gangguan rantai pasok barang kebutuhan pokok di Kalimantan Utara. Hal ini mencakup analisis terhadap kapasitas kolaborasi antar pemangku kepentingan, fleksibilitas dalam pengambilan keputusan, dan inovasi kebijakan yang diterapkan untuk mengatasi tantangan yang muncul. Dengan memahami dan menafsirkan makna dari fenomena yang diamati, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi model kepemimpinan adaptif yang efektif dalam menjaga stabilitas harga dan ketersediaan barang kebutuhan pokok di wilayah perbatasan dan kepulauan seperti Kalimantan Utara.

Melalui pendekatan ini, diharapkan penelitian dapat memberikan gambaran komprehensif tentang dinamika kepemimpinan adaptif dalam konteks ekonomi regional, serta menghasilkan rekomendasi kebijakan yang dapat meningkatkan ketahanan pangan dan stabilitas ekonomi di Provinsi Kalimantan Utara.

### **1.9.2. Fokus Penelitian**

Penelitian ini fokus mengkaji fenomena kepemimpinan adaptif dalam konteks penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok di Provinsi Kalimantan Utara, dengan fokus pada Model Kepemimpinan Adaptif oleh Northouse (2016). Studi ini bertujuan untuk menganalisis dan mengembangkan model kepemimpinan adaptif yang efektif dalam menghadapi tantangan ekonomi regional di wilayah perbatasan.

- 1) Dimensi pertama yakni Kemampuan Gubernur dalam mengidentifikasi Tantangan Adaptif. Hal ini mencakup kemampuan Gubernur Kalimantan Utara membedakan antara tantangan teknis dan adaptif dalam hal penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok, mengoptimalkan pola adaptif dalam menjalankan otoritas formal yang dimiliki Gubernur terkait distribusi barang kebutuhan pokok, menjaga ketidakseimbangan dan memobilisasi orang untuk beradaptasi terhadap momentum hari besar dan berbagai kegiatan dan melakukan analisis terkait kondisi pasar.
- 2) Dimensi kedua yakni Kemampuan Gubernur Kalimantan Utara Mengelola Konflik Antar Pemangku Kepentingan. Hal ini mencakup kemampuan Gubernur Kalimantan Utara menganalisis sistem organisasi pemerintahan daerah

maupun koordinasi dengan pemerintah pusat dalam menjaga ketersediaan dan distribusi kebutuhan pokok, menganalisis tantangan adaptif terutama pada pola komunikasi aktif antara berbagai pemangku kepentingan di bidang distribusi dan pedagang kebutuhan pokok serta menganalisis lanskap konflik kepentingan antar aktor yang berkaitan dengan ketersediaan dan distribusi kebutuhan pokok di provinsi Kalimantan Utara.

- 3) Dimensi ketiga Kemampuan Gubernur untuk memobilisasi sumber daya dan tim. Hal ini mencakup kemampuan gubernur dalam membuat interpretasi kondisi perekonomian yang akurat, Merancang intervensi yang efektif terhadap semua sumber daya yang berkaitan dengan ketersediaan dan stabilitas harga kebutuhan pokok, memberikan peran dan tanggung jawab terhadap aktor terkait dalam mewujudkan ketersediaan dan stabilitas harga kebutuhan pokok dan kemampuan membangun budaya adaptif bagi semua perangkat pemerintahan di provinsi Kalimantan Utara serta sistem adaptif terkait semua stakeholder perekonomian.
- 4) Keempat, penelitian merumuskan model kepemimpinan adaptif yang efektif untuk Provinsi Kalimantan Utara dalam konteks penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok. Model ini mencakup evaluasi terhadap pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan para pemimpin dan lembaga terkait dalam mengelola isu-isu ekonomi regional. Analisis meliputi program pengembangan kepemimpinan, strategi pengambilan keputusan, dan pendekatan kolaboratif dengan sektor swasta atau lembaga lainnya.

### 1.9.3. Informan Penelitian

Adapun informan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel 1. 6. Informan Penelitian**

No	Informan Kunci	No	Informan
1	Gubernur Kalimantan Utara	1	Kepala Perum Bulog Cabang Bulungan
2	ketua komisi II DPRD Provinsi Kalimantan Utara	2	Asosiasi Pedagang Pasar kabupaten Nunukan
3	Penyidik PPNS Dinas Dinas Perindustrian,Perdagangan, Koperasi dan UKM Provinsi Kalimantan Utara	3	Kepala UPT Pasar kabupaten Bulungan
4	Pengawas Perdagangan Ahli Muda Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi, dan Usaha Kecil dan Menengah Kab. Bulungan	4	Kepala Pasar Yamaker Nunukan
5	Kepala Bidang Perdagangan Kepala Dinas Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah, Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Bulungan	5	Pengusaha Logistik UD Salsabila

Pemilihan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan mempertimbangkan relevansi peran dan keterlibatan mereka dalam konteks penyediaan dan stabilitas Informan yang dipilih mewakili berbagai tingkatan dan instansi pemerintahan, mulai dari level provinsi hingga kabupaten, serta mencakup pelaku usaha sebagai bagian dari rantai distribusi.harga barang kebutuhan pokok di Provinsi Kalimantan Utara.

Gubernur Kalimantan Utara dan DPRD Provinsi serta pejabat dinas terkait di level provinsi dipilih sebagai informan kunci karena peran mereka dalam perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan strategis terkait penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok. Mereka memiliki wewenang dan pengaruh dalam mengkoordinasikan upaya-upaya yang dilakukan di seluruh wilayah Kalimantan Utara. Kepala Perum Bulog sebagai perpanjangan pemerintah pusat juga diikutsertakan untuk memberikan perspektif tentang kebijakan stabilisasi harga di tingkat nasional.

Pada level kabupaten, kepala dinas dan pengawas perdagangan di masing-masing kabupaten menjadi informan penting karena bertanggung jawab dalam implementasi kebijakan dan program-program yang berkaitan dengan penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok di wilayah mereka. Kepala pasar di kedua kabupaten dan ketua asosiasi pedagang juga diikutsertakan sebagai informan karena memiliki pemahaman langsung tentang kondisi pasar, harga, dan ketersediaan barang kebutuhan pokok. Pengusaha logistik dipilih sebagai informan untuk mendapatkan perspektif dari pelaku usaha yang terlibat langsung dalam rantai pasok dan distribusi barang kebutuhan pokok.

Dengan melibatkan berbagai informan ini, penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan pemahaman yang komprehensif tentang model kepemimpinan adaptif yang diterapkan dalam konteks penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok di Provinsi Kalimantan Utara. Perspektif yang beragam dari para informan membantu dalam mengidentifikasi faktor-faktor kunci, tantangan, dan peluang untuk mengembangkan model kepemimpinan yang lebih efektif.

#### **1.9.4. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Provinsi Kalimantan Utara, dengan fokus utama pada institusi dan aktor kunci yang berperan dalam penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok. Lokasi utama penelitian meliputi Pemerintah Provinsi Kalimantan Utara, dengan memfokuskan pada Kantor Gubernur Kalimantan Utara dan dua kabupaten yakni Bulungan dan Nunukan. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa kedua kabupaten ini merupakan daerah yang memiliki kompleksitas masalah terkait ketersediaan dan stabilitas kebutuhan pokok. Kedua kabupaten ini dianggap merepresentasikan 5 kabupaten yang ada di Kalimantan Utara.

#### **1.9.5. Waktu Dan Jadwal Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Agustus 2024 sampai April 2025 dan berlokasi di Provinsi Kalimantan Utara.

### 1.9.6. Sumber Data

Penelitian tentang Kepemimpinan Adaptif dalam Penyediaan dan Stabilitas Harga Barang Kebutuhan Pokok di Provinsi Kalimantan Utara memanfaatkan dua jenis sumber data utama untuk memperoleh pemahaman komprehensif tentang fenomena yang diteliti.

- 1) Data primer akan dikumpulkan melalui observasi mendalam dan wawancara intensif (*in-depth interview*) dengan berbagai pemangku kepentingan kunci. Observasi akan dilakukan di pasar-pasar tradisional, pusat distribusi, dan lokasi-lokasi strategis lainnya untuk memahami dinamika penyediaan dan fluktuasi harga barang kebutuhan pokok secara langsung. Wawancara mendalam akan dilakukan dengan pejabat pemerintah provinsi dan kabupaten/kota yang bertanggung jawab atas kebijakan ekonomi dan perdagangan, yakni Kepala Dinas Perindustrian dan Perdagangan, serta pejabat Biro Perekonomian. Selain itu, wawancara juga akan melibatkan pihak-pihak yang memiliki hubungan langsung dengan masalah penelitian ini, dengan tujuan agar mendapatkan perspektif beragam tentang tantangan, strategi adaptif, dan dampak kepemimpinan dalam mengelola stabilitas harga dan ketersediaan barang pokok.
- 2) Data sekunder akan diperoleh melalui telaah dokumentasi yang cermat terhadap berbagai sumber literatur dan dokumen resmi. Ini mencakup kajian terhadap peraturan daerah, kebijakan ekonomi provinsi, laporan tahunan Dinas terkait, data statistik harga dan pasokan barang pokok, serta studi-studi terdahulu tentang ekonomi regional dan manajemen rantai pasok di wilayah perbatasan. Dokumen-dokumen strategis seperti Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) dan Rencana Strategis (Renstra) instansi terkait juga akan dianalisis untuk memahami kerangka kebijakan yang melandasi upaya penyediaan dan stabilisasi harga. Selain itu, peneliti akan mengkaji publikasi ilmiah, laporan lembaga penelitian, dan artikel media massa yang relevan untuk mendapatkan gambaran komprehensif tentang konteks dan perkembangan isu yang diteliti.

Kombinasi data primer dan sekunder ini memungkinkan peneliti untuk melakukan triangulasi informasi, memvalidasi temuan, dan mengembangkan analisis yang mendalam tentang praktik kepemimpinan adaptif dalam konteks ekonomi regional yang kompleks di Provinsi Kalimantan Utara. Pendekatan multi-sumber ini juga membantu dalam mengidentifikasi pola, trend, dan faktor-faktor kunci yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan dalam menjaga stabilitas harga dan ketersediaan barang kebutuhan pokok di wilayah perbatasan.

### 1.9.7. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan beragam teknik pengumpulan data untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif dan mendalam tentang fenomena yang diteliti. Data primer dikumpulkan melalui wawancara tidak terstruktur, observasi langsung, dan partisipasi observasi. Wawancara tidak terstruktur dilakukan dengan pejabat pemerintah, pelaku usaha, dan tokoh masyarakat, memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi topik secara lebih fleksibel dan mendalam sesuai dengan

konteks dan respon informan. Observasi langsung dilakukan di pasar-pasar utama, pusat distribusi, dan lokasi-lokasi strategis lainnya untuk memahami secara langsung implementasi kebijakan dan dinamika pasar.

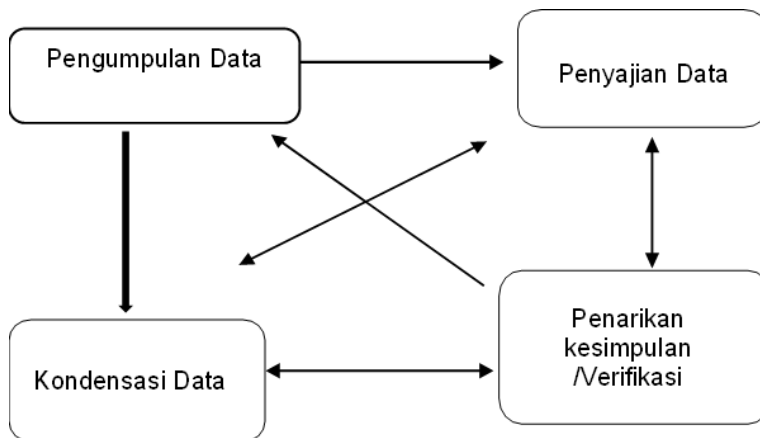
Data sekunder diperoleh melalui desk research yang intensif, meliputi analisis dokumen kebijakan, laporan pemerintah, data statistik ekonomi, dan studi-studi terkait. Peneliti akan melakukan kajian mendalam terhadap dokumen-dokumen strategis seperti Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), Rencana Strategis (Renstra) instansi terkait, dan laporan kinerja pemerintah provinsi dan kabupaten/kota dalam pengelolaan harga dan pasokan barang kebutuhan pokok.

Teknik identifikasi informan fokus pada aktor-aktor kunci yang memiliki peran signifikan dalam kepemimpinan dan pengelolaan kebijakan ekonomi di Provinsi Kalimantan Utara. Ini mencakup pejabat tinggi di tingkat provinsi dan kabupaten/kota, pimpinan asosiasi pedagang, manajer pasar besar, dan tokoh masyarakat yang berpengaruh. Metode snowball juga diterapkan untuk mengidentifikasi informan tambahan yang relevan berdasarkan rekomendasi dari informan awal. Dalam proses pengumpulan data, peneliti memperhatikan konteks unik Kalimantan Utara sebagai wilayah perbatasan, dengan fokus khusus pada bagaimana kepemimpinan adaptif diterapkan dalam menghadapi tantangan logistik, fluktuasi harga, dan dinamika pasar lintas batas. Analisis data dilakukan secara iteratif, dengan proses seleksi dan pengkategorian data yang berkelanjutan untuk mengidentifikasi tema-tema kunci dan pola-pola kepemimpinan adaptif yang muncul.

#### **1.9.8. Analisis Data**

Metode analisis data yang digunakan untuk membahas hasil penelitian ini adalah metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus analitik, baik pada kasus unik untuk setiap jenis data yang dianalisis maupun pada semua kasus yang digunakan.

Miles, Huberman & Saldana, (2014:14) pengumpulan data interaktif dengan analisis data dan/atau analisis data kualitatif dalam penelitian ini dengan mengacu pada model pengumpulan data siklis analisis data ini ditunjukkan pada gambar berikut:



**Gambar 1. 5.Komponen- Komponen Analisis Data Model Interaktif, (Miles, Huberman & Saldana, 2014:14)**

Dari gambar model analisis data diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data, metode yang dilakukan yaitu melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua jenis data ini memiliki satu aspek kunci secara umum, analisisnya terutama tergantung pada keterampilan integratif dan interpretatif dari peneliti. Interpretasi diperlukan karena data yang dikumpulkan jarang berbentuk angka, data kaya rincian dan panjang.
2. Kondensasi Data (*Data Condensation*) Miles, Huberman & Saldana (2014: 10) Dalam kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:
  - a) Pemilihan (*Selecting*)  
Menurut Miles, Huberman & Saldana (2014:18) peneliti harus bertindak selektif, yaitu menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting, hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan sebagai konsekuensinya, informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis
  - b) Pengerucutan (*Focusing*)  
Miles, Huberman & Saldana (2014:19) menyatakan bahwa memfokuskan data merupakan bentuk pra-analisis. Pada tahap ini, peneliti memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian. Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan dari rumusan masalah.
  - c) Peringkasan (*Abstracting*)  
Tahap membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan- pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya. Pada tahap ini, data

yang telah terkumpul dievaluasi khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan cukupan data.

- d) Penyederhanaan dan Transformasi (*Data Simplifying and Transforming*)  
Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan ditransformasikan dalam berbagai cara yakni melalui seleksi yang ketat melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.
3. Penyajian Data, Langkah berikut setelah kondensasi data adalah penyajian data yang dimaknai oleh Miles, Huberman & Saldana (2014:20) sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencermati penyajian data tersebut, peneliti akan lebih mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Artinya apakah peneliti meneruskan analisisnya atau mencoba untuk mengambil sebuah tindakan dengan memperdalam temuan tersebut.
  4. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi, Dari beberapa tahap yang telah dilakukan dan yang terakhir adalah penarikan kesimpulan dari analisis yang telah dilakukan serta mengecek ulang dengan bukti yang telah ditemukan di lapangan. Peneliti akan mengambil kesimpulan terkait penelitian berdasarkan bukti, data dan juga temuan yang valid berdasarkan studi lapangan yang telah dilakukan. Pada gambar ini menunjukkan bahwa kegiatan analisis data dimulai dengan pengumpulan data di tempat. Hasil pengumpulan data kemudian direduksi menjadi data dengan cara mengorganisasikannya ke dalam unit konseptual tertentu, kategori tertentu, atau topik tertentu. Selain itu, tampilan data dalam format tertentu dilakukan. Hal ini penting untuk memfasilitasi presentasi dan deklarasi akhir. Kegiatan terakhir adalah penarikan kesimpulan. Analisis data ini tidak dilakukan sekali saja, tetapi bersifat interaktif. Tentu saja, sejauh mana proses itu berjalan bolak-balik tergantung pada kompleksitas masalah yang bersangkutan. Ini juga sangat tergantung pada keakuratan analisis selama pengumpulan data. Dengan kata lain, bagaimana kepekaan dan kemampuan peneliti untuk melakukan perbandingan dalam pengumpulan data.

#### **1.9.9. Pengecekan Keabsahan Data**

Untuk menjamin keabsahan data dalam penelitian ini, diterapkan empat metode pengujian:

1. Uji *Credibility* (Kepercayaan)
  - a. Triangulasi Sumber: Peneliti akan mengumpulkan informasi dari berbagai sumber, termasuk pejabat pemerintah provinsi dan kabupaten/kota, pelaku usaha, dan masyarakat. Data dari satu informan akan dikonfirmasi dengan informan lain untuk memastikan konsistensi.
  - b. Triangulasi Teknik: Informasi akan dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Data yang diperoleh dari satu teknik akan diverifikasi dengan teknik lainnya.

- c. Member Check: Hasil temuan akan divalidasi melalui Focus Group Discussion (FGD) dengan para pemangku kepentingan kunci untuk memastikan akurasi interpretasi data.
2. Uji *Transferability* (Keteralihan)  
Peneliti akan menyajikan deskripsi yang rinci dan jelas tentang konteks kepemimpinan adaptif di Kalimantan Utara, memungkinkan pembaca menilai relevansi temuan untuk konteks lain.
3. Uji *Dependability* (Ketergantungan)  
Seluruh proses penelitian akan diaudit oleh pembimbing atau ahli independen untuk memastikan konsistensi dan kesesuaian dengan metodologi penelitian kualitatif.
4. Uji *Confirmability* (Dapat Dikonfirmasi)  
Peneliti akan menyiapkan bahan-bahan pendukung seperti rekaman wawancara, catatan lapangan, dan hasil analisis data untuk ditelaah oleh auditor independen, memastikan objektivitas temuan penelitian.

Melalui penerapan metode-metode ini, penelitian bertujuan untuk menghasilkan temuan yang kredibel, dapat ditransfer, dapat diandalkan, dan objektif tentang praktik kepemimpinan adaptif dalam penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok di Provinsi Kalimantan Utara. Pendekatan sistematis ini membantu memastikan bahwa hasil penelitian mencerminkan realitas di lapangan dengan akurat dan dapat memberikan wawasan yang berharga bagi pengembangan kebijakan dan praktik kepemimpinan di wilayah perbatasan.

## **BAB II**

# **KEMAMPUAN MENGIDENTIFIKASI TANTANGAN ADAPTIF GUBERNUR KALIMANTAN UTARA DALAM STABILITAS HARGA KEBUTUHAN POKOK**

### **2.1. Abstrak**

Ketahanan pangan merupakan tantangan kompleks yang memerlukan kepemimpinan adaptif, terutama di daerah perbatasan dengan karakteristik geografis yang menantang seperti Kalimantan Utara. Penelitian ini bertujuan menganalisis kemampuan mengidentifikasi tantangan adaptif dalam kepemimpinan Gubernur Kalimantan Utara terkait pengelolaan penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok di Kabupaten Nunukan dan Bulungan. Kemampuan mengidentifikasi tantangan adaptif mencakup empat indikator utama: membedakan antara tantangan teknis dan adaptif, membedakan kepemimpinan adaptif dengan otoritas formal, menjaga ketidakseimbangan dan memobilisasi adaptasi, serta mengobservasi-menginterpretasi-melakukan intervensi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus melalui wawancara mendalam dengan 9 informan dan analisis tematik berdasarkan empat indikator kemampuan adaptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gubernur telah menunjukkan kemampuan baik dalam mengidentifikasi sifat adaptif dari tantangan ketahanan pangan, terutama melalui pengakuan bahwa ketergantungan 80% pada pasokan luar daerah dan dominasi ekonomi Malaysia merupakan tantangan adaptif yang memerlukan transformasi struktural. Implementasi aplikasi SIAP SIGAPKU sebagai sistem pemantauan waktu nyata dan koordinasi tim gabungan lintas sektor mencerminkan praktik kepemimpinan adaptif yang melampaui otoritas formal. Pengelolaan ketidakseimbangan melalui pemantauan bertingkat dan sistem pembinaan gradual terbukti efektif dalam memobilisasi adaptasi stakeholder. Namun demikian, masih diperlukan penguatan dalam hal mobilisasi sumber daya substantif dan dukungan konkret bagi pelaku usaha untuk mencapai kemandirian ketahanan pangan yang berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan Adaptif, Ketahanan Pangan, Daerah Perbatasan, Stabilitas Harga, Tantangan Adaptif

## 2.2. Pendahuluan

Ketahanan pangan merupakan salah satu pilar fundamental dalam pembangunan nasional yang memerlukan perhatian serius dari setiap tingkat pemerintahan (Singh & Gupta, 2024; Akbari et al, 2022). Dalam konteks global, fluktuasi harga pangan telah menjadi isu kompleks yang dipengaruhi oleh berbagai faktor mulai dari perubahan iklim, ketidakstabilan geopolitik, hingga dinamika perdagangan internasional (Onyeaka et al, 2024; Jia et al 2024). Organisasi Pangan dan Pertanian Dunia (FAO) mencatat bahwa volatilitas harga pangan global telah meningkat secara signifikan dalam dekade terakhir, dengan dampak yang sangat dirasakan oleh negara-negara berkembang (Workie et al 2020; Canton, 2021; Emadi & Rahmanian, 2020). Kondisi ini menuntut adanya kepemimpinan yang tidak hanya mampu merespons perubahan secara reaktif, tetapi juga proaktif dalam mengantisipasi dan mengelola tantangan-tantangan yang bersifat adaptif.

Indonesia sebagai negara kepulauan dengan keragaman geografis dan demografis yang tinggi menghadapi tantangan khusus dalam menjaga stabilitas harga kebutuhan pokok (Rozaki et al 2023; Akbar et al 2024). Kompleksitas rantai pasok yang melibatkan ribuan pulau, perbedaan musim tanam, serta ketergantungan pada impor untuk beberapa komoditas strategis menciptakan dinamika harga yang sangat fluktuatif (Muflikh et al 2024; Wahyudi et al 2025). Data Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa inflasi pangan di Indonesia seringkali menjadi kontributor utama terhadap inflasi nasional, dengan variasi yang sangat tinggi antar daerah (Andhika, 2024). Kondisi ini memerlukan pendekatan kepemimpinan yang mampu membedakan antara masalah teknis yang dapat diselesaikan dengan prosedur standar, dengan tantangan adaptif yang membutuhkan perubahan paradigma dan inovasi dalam pengelolaan kebijakan.

Kepemimpinan adaptif dalam konteks pengelolaan ketahanan pangan menjadi semakin relevan ketika dihadapkan pada tantangan yang tidak dapat diprediksi dan memerlukan solusi yang belum pernah diterapkan sebelumnya (Wibowo et al, 2024; Szopińska-Mularz, 2025). (Heifetz et al, 2009) menekankan bahwa tantangan adaptif berbeda secara fundamental dengan masalah teknis, dimana tantangan adaptif membutuhkan perubahan pada prioritas, kepercayaan, kebiasaan, dan loyalitas dari berbagai pemangku kepentingan. Dalam konteks pengelolaan harga pangan, hal ini mencakup kemampuan untuk mengidentifikasi apakah kenaikan harga disebabkan oleh faktor teknis seperti gangguan distribusi yang dapat diatasi dengan operasi pasar, ataukah tantangan adaptif yang memerlukan restrukturisasi sistem distribusi atau perubahan pola konsumsi masyarakat.

Provinsi Kalimantan Utara sebagai provinsi termuda di Indonesia menghadapi kompleksitas unik dalam pengelolaan ketahanan pangan. Posisi geografis yang berbatasan langsung dengan Malaysia menciptakan dinamika perdagangan lintas batas yang mempengaruhi stabilitas harga domestik (Abdullah et al, 2022). Selain itu, status sebagai provinsi baru dengan infrastruktur yang masih dalam tahap pengembangan menambah tingkat kompleksitas dalam pengelolaan distribusi barang kebutuhan pokok. Data dari Sistem Informasi Pengendali Harga dan

Inflasi Terpadu Kalimantan Utara menunjukkan bahwa tingkat inflasi bulanan sangat fluktuatif, dengan puncak tertinggi pada bulan Desember 2024 mencapai 0,44% dan terendah pada bulan Juli 0,01% (Statistics Indonesia North Kalimantan, 2024).

Fluktuasi harga barang kebutuhan pokok di Kalimantan Utara menunjukkan pola yang memerlukan identifikasi tantangan adaptif yang tepat. Berdasarkan data pemantauan Dinas Perindustrian, Perdagangan, dan Koperasi Provinsi Kalimantan Utara, terlihat adanya volatilitas harga yang signifikan pada berbagai komoditas strategis. Harga beras mengalami kenaikan dari Rp. 14.066 per kg pada tahun 2022 menjadi Rp. 17.500 per kg pada tahun 2024, sementara komoditas lain seperti cabai menunjukkan fluktuasi yang lebih ekstrim dari Rp. 70.682 per kg pada 2022 menjadi Rp. 88.333 per kg pada 2024 setelah mencapai puncak Rp. 110.000 per kg pada 2023 (North Kalimantan Provincial Office of Industry, Trade, and Cooperatives, 2024).

Kemampuan mengidentifikasi tantangan adaptif menjadi penting dalam konteks Kabupaten Nunukan dan Bulungan yang memiliki karakteristik khusus sebagai daerah perbatasan (Patton et al, 2021). Kedua kabupaten ini menghadapi tantangan ganda berupa ketergantungan pada distribusi dari pusat-pusat ekonomi yang jauh, serta pengaruh pasar Malaysia yang seringkali menawarkan harga yang lebih kompetitif untuk beberapa komoditas. Data infrastruktur pasar menunjukkan bahwa Kabupaten Nunukan memiliki 37 pasar aktif dan 11 pasar tidak aktif, sementara Kabupaten Bulungan memiliki 15 pasar aktif dan 4 pasar tidak aktif. Kondisi ini menciptakan tantangan distribusi yang memerlukan identifikasi yang tepat apakah masalah tersebut bersifat teknis atau adaptif.

**Tabel 2. 1. Fluktuasi Harga Komoditas Strategis di Kalimantan Utara (2022-2024)**

Komoditas	Satuan	2022 (Rp)	2023 (Rp)	2024 (Rp)	Perubahan (%)
<b>Beras</b>	Kg	14,066	16,750	17,500	+24.4
<b>Minyak Goreng</b>	Liter	15,409	15,000	17,000	+10.3
<b>Telur</b>	Kg	39,966	40,000	32,710	-18.2
<b>Gula Pasir</b>	Kg	15,000	18,750	20,000	+33.3
<b>Daging Sapi</b>	Kg	167,121	160,000	150,000	-10.3
<b>Cabai</b>	Kg	70,682	110,000	88,333	+25.0

Sumber: Disperindagkop Provinsi Kaltara, 2024

Identifikasi tantangan adaptif dalam pengelolaan ketahanan pangan di Kalimantan Utara memerlukan pendekatan yang komprehensif dalam membedakan antara masalah teknis dan tantangan adaptif (Rulinawaty et al 2023; Nur Aisyah et al 2025). Masalah teknis seperti gangguan transportasi atau kekurangan stok sementara dapat diatasi dengan mekanisme operasi pasar atau penyesuaian logistik. Namun, tantangan adaptif seperti perubahan pola konsumsi masyarakat, ketergantungan pada impor lintas batas, atau restrukturisasi sistem distribusi memerlukan perubahan fundamental dalam pendekatan kebijakan. Kemampuan

Gubernur Kalimantan Utara dalam mengidentifikasi sifat tantangan yang dihadapi akan menentukan efektivitas intervensi yang dilakukan, sehingga menjadi faktor penentu dalam menjaga stabilitas harga dan ketersediaan barang kebutuhan pokok di wilayah perbatasan yang strategis ini.

Berdasarkan kompleksitas tantangan ketahanan pangan yang dihadapi Kalimantan Utara sebagai provinsi termuda dengan karakteristik perbatasan yang unik, muncul pertanyaan penelitian yang mendasar: bagaimana kemampuan Gubernur Kalimantan Utara dalam mengidentifikasi tantangan adaptif untuk menjaga stabilitas harga kebutuhan pokok, dan faktor-faktor apa yang mempengaruhi efektivitas identifikasi tersebut dalam konteks fluktuasi harga yang tinggi dan kompleksitas geografis wilayah perbatasan? Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kemampuan kepemimpinan adaptif Gubernur Kalimantan Utara dalam membedakan antara masalah teknis dan tantangan adaptif terkait pengelolaan harga kebutuhan pokok, mengidentifikasi pola-pola tantangan adaptif yang muncul dari dinamika perdagangan lintas batas dan ketergantungan distribusi antar pulau, serta merumuskan rekomendasi strategis untuk meningkatkan efektivitas identifikasi tantangan adaptif dalam menjaga stabilitas ketahanan pangan di wilayah perbatasan yang memiliki kompleksitas geografis dan geopolitik tinggi.

### **2.3. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus yang bertujuan untuk menganalisis kemampuan mengidentifikasi tantangan adaptif dalam kepemimpinan Gubernur Kalimantan Utara terkait pengelolaan penyediaan dan stabilitas harga barang kebutuhan pokok. Studi kasus dipilih karena memungkinkan analisis mendalam terhadap fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, khususnya dalam memahami kompleksitas kepemimpinan adaptif di daerah perbatasan dengan karakteristik geografis yang unik. Lokus penelitian difokuskan pada Kabupaten Nunukan dan Bulungan sebagai representasi daerah perbatasan yang menghadapi tantangan khusus dalam pengelolaan ketahanan pangan.

Desain penelitian dirancang untuk menggali empat indikator utama kemampuan mengidentifikasi tantangan adaptif berdasarkan teori Heifetz et al. (2009), yaitu: (1) kemampuan membedakan antara tantangan teknis dan adaptif, (2) kemampuan membedakan kepemimpinan adaptif dengan otoritas formal, (3) kemampuan menjaga ketidakseimbangan dan memobilisasi orang untuk beradaptasi, dan (4) kemampuan mengobservasi, menginterpretasi, dan melakukan intervensi. Penelitian menggunakan triangulasi sumber data melalui wawancara mendalam, observasi lapangan, dan analisis dokumen untuk memastikan validitas dan reliabilitas temuan. Pengumpulan data dilakukan secara bertahap dengan mengikuti protokol etika penelitian yang ketat, termasuk informed consent dari seluruh informan dan menjaga kerahasiaan informasi sensitif yang berkaitan dengan kebijakan strategis daerah.

Sumber data primer penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam dengan 9 (sembilan) informan kunci yang dipilih secara purposive sampling berdasarkan keterlibatan langsung dalam proses pengelolaan ketahanan pangan di

Kalimantan Utara. Informan terdiri dari: (1) Gubernur Kalimantan Utara sebagai pengambil kebijakan tertinggi di tingkat provinsi, (2) Ketua Komisi II DPRD Provinsi Kalimantan Utara yang mengawasi kebijakan ekonomi dan pembangunan, (3) Penyidik PPNS Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UKM Provinsi Kalimantan Utara yang bertanggung jawab dalam pengawasan perdagangan, (4) Kepala Perum Bulog Cabang Bulungan yang mengelola distribusi beras dan stabilisasi harga, (5) Kepala Bidang Perdagangan DKUKMPP Kabupaten Nunukan, (6) Kepala Pasar Yamaker Nunukan yang mengawasi aktivitas perdagangan lokal, (7) Pengawas Perdagangan Ahli Muda Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UKM Kabupaten Bulungan, (8) Kepala UPT Pasar Bulungan, dan (9) Pengusaha Logistik/Distributor UD Salsabila yang mewakili perspektif pelaku usaha swasta. Pemilihan informan dilakukan berdasarkan kriteria keterlibatan langsung dalam rantai kebijakan ketahanan pangan, representasi multi-tingkat pemerintahan (provinsi-kabupaten), dan keterwakilan sektor publik-swasta untuk memperoleh perspektif yang komprehensif.

Sumber data sekunder diperoleh dari dokumen resmi pemerintah meliputi data inflasi bulanan dari Sistem Informasi Pengendali Harga dan Inflasi Terpadu Kalimantan Utara (SIAP SIGAPKU), laporan pemantauan harga barang kebutuhan pokok dari Dinas Perindustrian, Perdagangan, Koperasi dan UKM Provinsi Kalimantan Utara periode 2022-2024, data keaktifan pasar di seluruh kabupaten/kota, serta laporan kegiatan sidak dan operasi pasar. Data tambahan juga diperoleh dari aplikasi SIAP SIGAPKU yang menyediakan informasi waktu nyata mengenai harga dan ketersediaan stok di berbagai pasar tradisional. Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis tematik dengan tahapan: (1) transkripsi dan coding data wawancara, (2) kategorisasi temuan berdasarkan empat indikator kemampuan mengidentifikasi tantangan adaptif, (3) triangulasi dengan data sekunder untuk validasi temuan, (4) interpretasi hasil dengan kerangka teori Heifetz et al. (2009), dan (5) penarikan kesimpulan serta formulasi rekomendasi kebijakan. Keabsahan data dijamin melalui member checking dengan informan kunci dan peer debriefing dengan ahli kebijakan publik untuk memastikan akurasi interpretasi dan relevansi temuan penelitian.

## **2.4. Hasil dan Pembahasan**

### **2.4.1. Membedakan Antara Tantangan Teknis dan Adaptif**

Identifikasi tantangan adaptif dalam pengelolaan ketahanan pangan di Kalimantan Utara menunjukkan kerumitan yang tinggi, dimana Gubernur dihadapkan pada kebutuhan untuk membedakan antara masalah teknis yang dapat diselesaikan dengan prosedur standar dan tantangan adaptif yang memerlukan perubahan pola pikir mendasar. Analisis data lapangan mengungkapkan bahwa sebagian besar permasalahan penyediaan dan kestabilan harga kebutuhan pokok di wilayah Kalimantan Utara bersifat adaptif, bukan sekadar masalah teknis yang dapat diatasi dengan operasi pasar biasa.

Kalimantan Utara sangat bergantung pada pasokan barang kebutuhan pokok dari luar daerah yang mencapai 80 persen. Kondisi geografis sebagai daerah perbatasan membuat akses ke Malaysia jauh lebih mudah dibandingkan dengan

wilayah Indonesia lainnya. Keadaan ini menciptakan masalah mendasar dimana masyarakat di daerah perbatasan lebih mengandalkan perekonomian Malaysia untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari mereka. Permasalahan ini tidak dapat diselesaikan hanya melalui operasi pasar atau penyesuaian harga saja, melainkan memerlukan perubahan menyeluruh dalam sistem penyaluran dan produksi lokal.

Infrastruktur transportasi yang buruk menjadi tanda utama yang menunjukkan sifat adaptif dari tantangan yang dihadapi. Kondisi jalan yang memerlukan waktu enam jam untuk menempuh jarak 60 kilometer mencerminkan keterbatasan menyeluruh yang tidak dapat diatasi melalui solusi teknis jangka pendek. Permasalahan ini berkaitan erat dengan prioritas pembangunan, pembagian anggaran, dan komitmen jangka panjang yang memerlukan perubahan dalam pendekatan kebijakan pembangunan infrastruktur.

Keterbatasan kapasitas produksi lokal dan dominasi perdagangan lintas batas menunjukkan tantangan adaptif yang kompleks dalam hal kemandirian ekonomi daerah. Meskipun tersedia sumber daya alam seperti ubi dan ikan dari masyarakat lokal, namun sistem distribusi dan pengolahan yang belum optimal menyebabkan ketergantungan pada impor dari Malaysia tetap tinggi. Hal ini memerlukan perubahan fundamental dalam pola pikir pengembangan ekonomi lokal dan strategi pemberdayaan masyarakat.

Tantangan ini semakin kompleks dengan adanya keterbatasan sumber daya manusia dan modal yang dibutuhkan untuk mengoperasikan distribusi barang di daerah terpencil. Kebutuhan modal besar, tenaga kerja yang banyak, serta biaya operasional tinggi menciptakan hambatan masuk yang tinggi bagi pelaku usaha, sehingga memerlukan intervensi kebijakan yang bersifat struktural dan jangka panjang untuk menciptakan insentif yang tepat bagi pengembangan sistem distribusi yang berkelanjutan.

**Tabel 2. 2. Karakteristik Tantangan Teknis vs Adaptif dalam Pengelolaan Ketahanan Pangan**

Aspek	Tantangan Teknis	Tantangan Adaptif	Kondisi di Kalimantan Utara
<b>Ketergantungan Pasokan</b>	Gangguan sementara	Ketergantungan struktural 80% dari luar daerah	Adaptif
<b>Infrastruktur</b>	Perbaikan jalan	Restrukturisasi sistem transportasi	Adaptif
<b>Akses Distribusi</b>	Penyesuaian rute	Pembangunan konektivitas regional	Adaptif
<b>Ketergantungan Malaysia</b>	Regulasi perdagangan	Perubahan orientasi ekonomi	Adaptif
<b>Kapasitas Produksi Lokal</b>	Peningkatan volume	Transformasi sistem produksi	Adaptif

Sumber: Analisis Data Lapangan, 2025

Analisis berdasarkan kerangka teori Heifetz et al. (2009) menunjukkan bahwa Gubernur Kalimantan Utara telah menunjukkan pemahaman yang baik dalam mengidentifikasi sifat adaptif dari tantangan yang dihadapi. Pengakuan bahwa

kondisi ketergantungan pada Malaysia merupakan masalah yang "memalukan" dan memerlukan "kerja keras" mencerminkan kesadaran bahwa permasalahan ini bukan sekadar masalah teknis yang dapat diselesaikan dengan prosedur standar. Namun demikian, implementasi solusi yang sesuai dengan sifat adaptif tantangan ini masih memerlukan pengembangan lebih lanjut, terutama dalam hal mobilisasi sumber daya dan perubahan sistem yang lebih fundamental.

Temuan penelitian ini konsisten dengan studi yang dilakukan oleh (Jenkins & Beaver, 2025), yang menunjukkan bahwa pemimpin di daerah terpencil seringkali menghadapi tantangan adaptif yang lebih kompleks dibandingkan daerah perkotaan. Kemampuan untuk membedakan antara masalah teknis dan adaptif menjadi kunci keberhasilan dalam pengelolaan ketahanan pangan di daerah dengan karakteristik geografis yang menantang. Penelitian (Vidal-Hernández et al, 2024) juga menekankan bahwa daerah perbatasan memiliki dinamika khusus yang memerlukan pendekatan adaptif dalam pengelolaan kebijakan publik.

Untuk meningkatkan ketepatan identifikasi tantangan adaptif, diperlukan pengembangan kerangka kerja yang teratur untuk mengelompokkan permasalahan berdasarkan sifat teknis atau adaptifnya. Penelitian (Youngblood et al, 2025) menunjukkan bahwa penerapan alat diagnostik dapat membantu pemimpin daerah dalam mengidentifikasi sifat tantangan secara lebih tepat. Selain itu, kemampuan analisis yang lebih mendalam dalam tim kepemimpinan perlu dikembangkan untuk memastikan bahwa campur tangan yang dilakukan sesuai dengan karakteristik permasalahan yang dihadapi.

#### **2.4.2. Membedakan Kepemimpinan Adaptif dengan Otoritas Formal**

Praktik kepemimpinan adaptif Gubernur Kalimantan Utara dalam pengelolaan ketahanan pangan menunjukkan kemampuan yang signifikan dalam melampaui batasan otoritas formal. Pengembangan aplikasi SIAP SIGAPKU sebagai sistem pemantauan harga dan ketersediaan stok merupakan manifestasi kepemimpinan adaptif yang tidak terbatas pada kewenangan administratif semata. Inovasi teknologi ini menunjukkan kemampuan untuk menciptakan solusi baru yang tidak hanya bergantung pada struktur birokrasi formal, melainkan memanfaatkan teknologi untuk menciptakan sistem pemantauan yang lebih efektif dan efisien.

Koordinasi lintas sektor yang melibatkan berbagai instansi seperti Disperindagkop UKM, DPKP, Biro Perekonomian, dan Satpol PP menunjukkan praktik kepemimpinan adaptif yang melampaui batas-batas struktural organisasi. Pembentukan tim gabungan untuk operasi pasar tidak hanya mengandalkan hierarki formal, tetapi menciptakan sinergi antar-instansi yang memungkinkan respons yang lebih cepat dan komprehensif terhadap fluktuasi harga dan ketersediaan barang kebutuhan pokok. Pendekatan ini menunjukkan kemampuan untuk memobilisasi sumber daya di luar jalur birokrasi konvensional.

Implementasi sistem pemantauan real time melalui aplikasi digital mencerminkan kemampuan untuk mengantisipasi masalah sebelum terjadi, bukan hanya bereaksi setelah krisis terjadi. Fitur notifikasi otomatis ketika harga tinggi terdeteksi memungkinkan intervensi yang lebih proaktif, yang merupakan karakteristik kunci dari kepemimpinan adaptif. Sistem ini juga mengintegrasikan

partisipasi aktif dari pemerintah kabupaten/kota sebagai admin yang melakukan pemutakhiran data, menciptakan jaringan kolaboratif yang lebih luas dari sekadar struktur hierarkis formal.

Penggunaan teknologi untuk mengurangi biaya perjalanan dinas dalam pemantauan harga menunjukkan inovasi dalam pemanfaatan sumber daya yang terbatas. Pendekatan ini tidak hanya efisien secara anggaran, tetapi juga memungkinkan pemantauan yang lebih berkelanjutan dan komprehensif dibandingkan metode konvensional. Hal ini mencerminkan kemampuan kepemimpinan adaptif untuk menemukan solusi kreatif dalam menghadapi keterbatasan sumber daya, yang merupakan tantangan umum di daerah dengan karakteristik geografis yang menantang seperti Kalimantan Utara.

Respons terhadap dinamika perdagangan lintas batas dengan Malaysia menunjukkan kemampuan untuk beroperasi di luar kerangka kebijakan formal yang kaku. Pengakuan terhadap realitas ketergantungan ekonomi masyarakat perbatasan pada Malaysia, sambil tetap berupaya mengurangi ketergantungan tersebut, menunjukkan fleksibilitas kepemimpinan yang tidak terjebak pada ideologi atau prosedur formal semata. Pendekatan ini memerlukan kemampuan untuk menyeimbangkan antara kepraktisan dalam menghadapi realitas lapangan dengan visi jangka panjang untuk kemandirian ekonomi daerah.

**Tabel 2. 3. Perbandingan Pendekatan Otoritas Formal vs Kepemimpinan Adaptif**

<b>Dimensi</b>	<b>Otoritas Formal</b>	<b>Kepemimpinan Adaptif</b>	<b>Implementasi di Kalimantan Utara</b>
<b>Sistem Pemantauan</b>	Laporan berkala manual	SIAP SIGAPKU waktu nyata digital	✓ Adaptif
<b>Koordinasi Instansi</b>	Hierarki vertikal	Tim gabungan horizontal	✓ Adaptif
<b>Respons Krisis</b>	Prosedur standar	Intervensi proaktif	✓ Adaptif
<b>Penggunaan Teknologi</b>	Minimal, tradisional	Inovatif, efisien	✓ Adaptif
<b>Pendekatan Perbatasan</b>	Regulasi kaku	Fleksibel pragmatis	✓ Adaptif
<b>Efisiensi Sumber Daya</b>	Pemborosan biaya perjalanan	Optimalisasi digital	✓ Adaptif

Sumber: Analisis Data Lapangan, 2025

Kerangka teori Heifetz et al. (2009) menekankan bahwa kepemimpinan adaptif merupakan praktik, bukan jabatan, yang terbukti dalam implementasi strategi Gubernur Kalimantan Utara. Kemampuan untuk memobilisasi berbagai pemangku kepentingan melalui platform teknologi dan koordinasi lintas sektor menunjukkan pemahaman yang mendalam tentang perbedaan antara menjalankan otoritas formal dan mempraktikkan kepemimpinan adaptif. Inovasi dalam sistem pemantauan dan

respons proaktif terhadap permasalahan ketahanan pangan menunjukkan kemampuan untuk menantang status quo dan menciptakan perubahan dalam cara berpikir dan bertindak organisasi.

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Monticone et al, 2023) yang menunjukkan bahwa pemimpin daerah yang berhasil dalam mengelola ketahanan pangan adalah mereka yang mampu mengintegrasikan teknologi digital dengan pendekatan kolaboratif lintas sektor. Studi Martinez et al. (2024) juga mengonfirmasi bahwa penggunaan sistem informasi waktu nyata dalam pengelolaan harga komoditas merupakan indikator kuat dari praktik kepemimpinan adaptif yang efektif. Penelitian (Velandar, S. (2025), menekankan bahwa kemampuan untuk beroperasi di luar kerangka birokrasi formal menjadi kunci keberhasilan pengelolaan kebijakan di daerah dengan tantangan geografis yang kompleks.

Dalam rangka mengoptimalkan praktik kepemimpinan adaptif ini, pengembangan lebih lanjut platform digital yang terintegrasi dengan sistem peringatan dini nasional menjadi prioritas penting. Penelitian (Cesarini et al, 2025) menunjukkan bahwa integrasi sistem pemantauan regional dengan basis data nasional dapat meningkatkan efektivitas respons kebijakan secara signifikan. Selain itu, mekanisme pembelajaran dan replikasi praktik terbaik kepemimpinan adaptif ini perlu dikembangkan ke daerah lain dengan karakteristik serupa, sebagaimana disarankan oleh (Luo & Wang, 2025) dalam studi mereka tentang transfer inovasi kebijakan antar daerah.

#### **2.4.3. Menjaga Ketidakseimbangan dan Memobilisasi Orang untuk Beradaptasi**

Pengelolaan ketidakseimbangan dalam sistem distribusi dan harga kebutuhan pokok di Kalimantan Utara menunjukkan kemampuan Gubernur dalam mempertahankan tekanan adaptif yang produktif tanpa menimbulkan kekacauan yang destruktif. Fluktuasi harga yang signifikan, seperti kenaikan harga beras dari Rp. 14.066 per kg pada 2022 menjadi Rp. 17.500 per kg pada 2024, dan volatilitas harga cabai yang mencapai Rp. 110.000 per kg pada 2023 sebelum turun menjadi Rp. 88.333 per kg pada 2024, menciptakan periode ketidakseimbangan yang memerlukan manajemen yang hati-hati untuk mendorong adaptasi tanpa menimbulkan gejolak sosial.

Strategi pemantauan intensif melalui sidak rutin minimal sekali sebulan dan pemantauan harian menjelang Hari Besar Keagamaan Nasional (HBKN) menunjukkan upaya untuk menjaga ketidakseimbangan dalam batas yang dapat dikelola. Pendekatan ini memungkinkan pemangku kepentingan untuk merasakan urgensi perubahan tanpa mengalami guncangan yang berlebihan. Intensifikasi pemantauan menjadi setiap hari menjelang HBKN mencerminkan kesadaran bahwa periode tertentu memerlukan perhatian khusus untuk mencegah ketidakseimbangan yang berlebihan.

Implementasi sistem pembinaan bertingkat, mulai dari teguran hingga sanksi yang lebih tegas, menunjukkan kemampuan untuk mengelola resistensi terhadap perubahan secara gradual. Pendekatan ini memungkinkan pelaku usaha untuk beradaptasi dengan aturan dan ekspektasi baru tanpa mengalami guncangan yang

dapat mengganggu keseluruhan sistem distribusi. Kolaborasi dengan Polda untuk menangani pelanggaran serius sambil memberikan pembinaan untuk pelanggaran ringan menciptakan spektrum respons yang sesuai dengan tingkat resistensi yang dihadapi.

Mobilisasi pemangku kepentingan melalui sosialisasi aturan dan penggunaan media sosial untuk komunikasi kebijakan menunjukkan upaya sistematis untuk membangun pemahaman dan penerimaan terhadap perubahan yang diperlukan. Keterlibatan distributor dan pedagang dalam sistem pemantauan harga melalui aplikasi SIAP SIGAPKU menciptakan rasa kepemilikan terhadap proses perubahan, yang merupakan elemen kunci dalam mobilisasi adaptasi. Namun, ekspektasi pelaku usaha terhadap kebijakan yang lebih konkret menunjukkan kebutuhan untuk pengembangan lebih lanjut dalam hal dukungan substantif.

Koordinasi multi-level antara pemerintah pusat (Bulog), provinsi, dan kabupaten/kota dalam pengelolaan ketahanan pangan menciptakan sistem pengawasan dan keseimbangan yang memungkinkan adaptasi bertahap di setiap tingkat pemerintahan. Pembagian peran yang jelas antara Bulog untuk stabilisasi harga komoditas tertentu, provinsi untuk perencanaan dan koordinasi, serta kabupaten/kota untuk implementasi pasar murah dan pengecekan harga, menciptakan struktur yang mendukung adaptasi kolektif tanpa mengabaikan tanggung jawab masing-masing tingkat.

**Tabel 2. 4. Indikator Pengelolaan Ketidakseimbangan dan Mobilisasi Adaptasi**

Aspek	Indikator	Frekuensi/Intensitas	Efektivitas
<b>Pemantauan Harga</b>	Sidak rutin	Minimal 1x/bulan	Tinggi
<b>Pemantauan HBKN</b>	Sidak intensif	Setiap hari (2 minggu sebelum)	Sangat Tinggi
<b>Sistem Peringatan</b>	Notifikasi SIAP SIGAPKU	Waktu nyata	Tinggi
<b>Pembinaan Pelaku Usaha</b>	Teguran dan sanksi	Sesuai pelanggaran	Sedang
<b>Sosialisasi Kebijakan</b>	Media sosial dan langsung	Berkelanjutan	Sedang
<b>Koordinasi Multi-tingkat</b>	Bulog-Provinsi-Kabupaten	Rutin	Tinggi

Sumber: Analisis Data Lapangan, 2025

Berdasarkan teori Heifetz et al. (2009), pengelolaan ketidakseimbangan yang efektif memerlukan kemampuan untuk mempertahankan tekanan adaptif yang cukup untuk mendorong perubahan, namun tidak berlebihan hingga menimbulkan disfungsi. Strategi Gubernur Kalimantan Utara dalam mengelola fluktuasi harga melalui sistem pemantauan realtime dan respons multi-level menunjukkan pemahaman yang baik tentang prinsip ini. Kemampuan untuk mengidentifikasi

momen-momen penting seperti menjelang HBKN dan meningkatkan intensitas intervensi menunjukkan sensitivitas terhadap dinamika ketidakseimbangan yang produktif.

Temuan penelitian ini konsisten dengan studi (Gahamanyi & Tchouassi, 2025) yang menunjukkan bahwa sistem pemantauan waktu nyata dapat meningkatkan kemampuan pemimpin dalam mengelola volatilitas harga komoditas. Penelitian Castelnovo & Sorrentino, 2024) juga mengonfirmasi bahwa pendekatan pembinaan bertingkat lebih efektif dalam mendorong adaptasi pelaku usaha dibandingkan penerapan sanksi yang kaku. Studi (Pérez-Escamilla et al 2024), menekankan bahwa koordinasi multi-tingkat dalam pengelolaan ketahanan pangan menjadi faktor utama dalam menjaga stabilitas sambil mendorong adaptasi sistemik.

Untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan ketidakseimbangan, pengembangan sistem peringatan dini yang lebih canggih menjadi kebutuhan mendesak untuk memprediksi periode ketidakseimbangan yang mungkin terjadi. Penelitian (Kanakadhurga et al 2025), menunjukkan bahwa integrasi data cuaca, pola konsumsi, dan tren ekonomi dapat meningkatkan akurasi prediksi volatilitas harga. Selain itu, program peningkatan kapasitas untuk pelaku usaha perlu dikembangkan agar dapat beradaptasi dengan dinamika pasar yang berubah, sebagaimana disarankan oleh (Capelli et al 2025), dalam studi mereka tentang ketahanan rantai pasok di daerah terpencil.

#### **2.4.4. Mengobservasi, Menginterpretasi, dan Melakukan Intervensi**

Proses observasi sistematis yang dilakukan Gubernur Kalimantan Utara melalui implementasi aplikasi SIAP SIGAPKU mencerminkan kemampuan untuk mengumpulkan data dari berbagai sumber secara waktu nyata dan komprehensif. Sistem ini memungkinkan pengamatan terhadap pola harga di seluruh kabupaten/kota secara simultan, dengan melibatkan admin dari setiap daerah untuk memastikan akurasi dan keterkinian data. Observasi tidak hanya terbatas pada aspek harga, tetapi juga mencakup ketersediaan stok, yang memberikan gambaran holistik tentang kondisi ketahanan pangan di wilayah tersebut.

Kemampuan interpretasi terlihat dari analisis terhadap pola fluktuasi harga yang menunjukkan korelasi kuat antara momentum HBKN dengan kenaikan harga. Interpretasi bahwa perubahan harga dapat terjadi dalam waktu sangat singkat, bahkan dalam satu hari, menunjukkan pemahaman yang mendalam tentang dinamika pasar lokal. Pengakuan bahwa ketergantungan pada Malaysia bukan hanya masalah ekonomi tetapi juga masalah kebanggaan nasional menunjukkan kemampuan untuk menginterpretasi isu dari perspektif yang lebih luas, tidak hanya ekonomi semata.

Desain intervensi yang dilakukan menunjukkan pendekatan yang bersifat eksperimental dan adaptif, dimulai dari pengembangan sistem pemantauan digital hingga pembentukan tim gabungan untuk operasi lapangan. Intervensi teknologi melalui SIAP SIGAPKU bukan hanya sebagai alat pemantauan, tetapi juga sebagai platform untuk membangun koordinasi antar-tingkat pemerintahan. Penggunaan notifikasi otomatis untuk memicu respons cepat menunjukkan desain intervensi yang proaktif daripada reaktif.

Fleksibilitas dalam merancang respons berdasarkan kondisi spesifik terlihat dari variasi intensitas pemantauan antara hari biasa dan menjelang HBKN. Kemampuan untuk meningkatkan frekuensi sidak dari minimal sekali sebulan menjadi setiap hari menjelang momen kritis menunjukkan adaptabilitas dalam desain intervensi. Kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk Polda untuk penegakan hukum dan Bulog untuk stabilisasi harga, menunjukkan kemampuan untuk mengintegrasikan berbagai instrumen kebijakan dalam satu kerangka kerja intervensi yang koheren.

Evaluasi dan penyesuaian intervensi terlihat dari evolusi sistem yang terus berkembang sejak implementasi pada 2023, dengan penyempurnaan fitur dan perluasan cakupan. Umpan balik dari pelaku usaha yang mengharapkan kebijakan lebih konkret menunjukkan bahwa proses observasi juga mencakup pemantauan terhadap efektivitas intervensi yang telah dilakukan. Kemampuan untuk mengenali kesenjangan antara ekspektasi pemangku kepentingan dengan implementasi kebijakan menunjukkan kecanggihan dalam proses evaluasi dan penyesuaian.

**Tabel 2. 5. Siklus Observasi-Interpretasi-Intervensi dalam Pengelolaan Ketahanan Pangan**

Tahap	Metode/Instrumen	Keluaran	Tindak Lanjut
<b>Observasi</b>	SIAP SIGAPKU	Data harga waktu nyata	Analisis trend
	Sidak lapangan	Kondisi pasar aktual	Verifikasi data
	Survei Bulog	Stok dan distribusi	Koordinasi pasokan
<b>Interpretasi</b>	Analisis korelasi HBKN	Prediksi lonjakan harga	Intensifikasi pemantauan
	Pemetaan ketergantungan Malaysia	Kesenjangan kemandirian pangan	Strategi jangka panjang
	Penilaian infrastruktur	Hambatan distribusi	Prioritas pembangunan
<b>Intervensi</b>	Tim gabungan	Operasi pasar terpadu	Penegakan aturan
	Notifikasi otomatis	Respons cepat	Stabilisasi harga
	Pembinaan pelaku usaha	Perbaikan kepatuhan	Perubahan perilaku berkelanjutan

Sumber: Analisis Data Lapangan, 2025

Kerangka teoritis Heifetz et al. (2009) menekankan bahwa siklus observasi-interpretasi-intervensi merupakan proses berulang yang memerlukan pembelajaran yang terus menerus. Implementasi SIAP SIGAPKU sebagai tulang punggung untuk ketiga tahap ini menunjukkan kecanggihan dalam menerapkan prinsip-prinsip

kepemimpinan adaptif. Kemampuan untuk mengintegrasikan data kuantitatif (harga, stok) dengan wawasan kualitatif (umpan balik pelaku usaha, dinamika sosial) menunjukkan pendekatan yang komprehensif dalam memahami kompleksitas sistem ketahanan pangan.

Penelitian ini mendukung temuan (Attah et al, 2024) yang menunjukkan bahwa sistem informasi terintegrasi dapat meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dalam pengelolaan kebijakan publik. Studi (Ahmed et al, 2024) juga mengonfirmasi bahwa pendekatan berulang dalam desain intervensi lebih efektif dalam menghadapi volatilitas pasar dibandingkan pendekatan yang kaku. Penelitian (Hall et al. 2024) menekankan pentingnya umpan balik dalam proses observasi-interpretasi-intervensi untuk memastikan pembelajaran organisasional yang berkelanjutan.

Berkaitan dengan optimalisasi siklus observasi-interpretasi-intervensi, pengembangan kemampuan analisis prediktif menjadi prioritas untuk meningkatkan kualitas interpretasi data. Penelitian (Ben Ameer et al, 2024) menunjukkan bahwa algoritma pembelajaran mesin dapat membantu mengidentifikasi pola tersembunyi dalam data harga komoditas. Selain itu, kerangka kerja evaluasi sistematis perlu dikembangkan untuk mengukur efektivitas intervensi secara lebih objektif, sebagaimana disarankan oleh (Sultana et al, 2024) dalam studi mereka tentang pembuatan kebijakan berbasis bukti di sektor ketahanan pangan.

## **2.5. Kesimpulan**

Penelitian ini mengungkapkan bahwa Gubernur Kalimantan Utara telah menunjukkan kemampuan yang baik dalam mengidentifikasi tantangan adaptif dalam pengelolaan penyediaan dan kestabilan harga barang kebutuhan pokok, terutama dalam membedakan antara masalah teknis dan tantangan adaptif yang memerlukan perubahan menyeluruh. Kemampuan ini terwujud melalui pemahaman bahwa ketergantungan 80 persen pada pasokan luar daerah dan dominasi ekonomi Malaysia di wilayah perbatasan bukan sekadar masalah teknis penyaluran, melainkan tantangan adaptif yang memerlukan perubahan mendasar dalam sistem produksi dan arah ekonomi daerah. Penerapan aplikasi SIAP SIGAPKU sebagai sistem pemantauan waktu nyata dan pembentukan tim gabungan lintas sektor menunjukkan praktik kepemimpinan adaptif yang melampaui batasan kewenangan formal, menciptakan inovasi dalam koordinasi dan respons yang lebih dulu terhadap naik turunnya harga. Namun demikian, masih terdapat kesenjangan dalam hal mobilisasi sumber daya yang lebih besar dan pemberian dukungan nyata kepada pelaku usaha untuk mengurangi ketergantungan yang mengakar pada Malaysia. Berdasarkan temuan ini, disarankan pengembangan kerangka kerja diagnostik yang teratur untuk mengelompokkan permasalahan berdasarkan sifat teknis atau adaptifnya, serta peningkatan keterpaduan sistem pemantauan regional dengan basis data nasional untuk memperkuat efektivitas respons kebijakan.

Kemampuan Gubernur dalam menjaga ketidakseimbangan yang produktif dan memobilisasi adaptasi pemangku kepentingan telah terbukti efektif melalui strategi pemantauan bertingkat yang kekuatannya disesuaikan dengan momen kritis seperti Hari Besar Keagamaan Nasional, serta penerapan sistem pembinaan

bertahap dari teguran hingga sanksi tegas. Proses pengamatan-penafsiran-campur tangan yang dilakukan melalui siklus berulang dengan memanfaatkan teknologi digital dan koordinasi bertingkat menunjukkan kecanggihan dalam menerapkan prinsip kepemimpinan adaptif Heifetz et al. (2009). Meskipun demikian, kerumitan tantangan geografis dan keterbatasan infrastruktur di daerah perbatasan masih memerlukan pendekatan yang lebih menyeluruh dalam hal perubahan sistem penyaluran dan penguatan kemampuan produksi lokal. Penilaian terhadap efektivitas campur tangan juga perlu diperkuat melalui mekanisme umpan balik yang lebih teratur dari pelaku usaha dan masyarakat. Untuk memperkuat efektivitas kepemimpinan adaptif ini, diperlukan pengembangan sistem peringatan dini yang terpadu dengan analisis prediktif untuk mengantisipasi gejolak harga, penerapan program peningkatan kemampuan menyeluruh bagi pelaku usaha lokal, serta pembentukan mekanisme evaluasi berbasis bukti untuk mengukur dampak jangka panjang dari campur tangan kepemimpinan adaptif dalam mencapai kemandirian ketahanan pangan daerah.

## 2.6. Daftar Pustaka

- Abdullah, M. K., Anuar, A. R., & Hara, A. E. (2022). Contesting authority discourses in defining relations between Indonesia and Malaysia: A case study in the Kalimantan border areas. *Journal of International Studies*, 18, 191-217. <https://doi.org/10.32890/jis2022.18.7>
- Ahmed, A. I., Salih, B. J., Qasem, W., Aldrickzly, R., & Lenets, V. (2024). Strategic Adaptation and Governance in Disruptive Market Environments: Frameworks and Case Studies. *Journal of Ecohumanism*, 3(5), 879-894.
- Akbar, A., Darma, R., Irawan, A., Feryanto, F., & Akzar, R. (2024). COVID-19 pandemic and food security: Strategic agricultural budget allocation in Indonesia. *Journal of Agriculture and Food Research*, 18, 101494. <https://doi.org/10.1016/j.jafr.2024.101494>
- Akbari, M., Foroudi, P., Shahmoradi, M., Padash, H., Parizi, Z. S., Khosravani, A., Ataei, P., & Cuomo, M. T. (2022). The Evolution of Food Security: Where Are We Now, Where Should We Go Next? *Sustainability*, 14(6), 3634. <https://doi.org/10.3390/su14063634>
- Andhika, E. R. (2024). Dinamika Inflasi di Provinsi Riau: Determinan dan Implikasinya. *Journal of Analytical Research, Statistics and Computation*, 3(2), 1-22.
- Attah, R. U., Garba, B. M. P., Gil-Ozoudeh, I., & Iwuanyanwu, O. (2024). Leveraging geographic information systems and data analytics for enhanced public sector decision-making and urban planning. *Magna Sci Adv Res Rev*, 12(2), 152-63. <https://doi.org/10.30574/msarr.2024.12.2.0191>
- Ben Ameer, H., Boubaker, S., Ftiti, Z., Louhichi, W., & Tissaoui, K. (2024). Forecasting commodity prices: empirical evidence using deep learning tools. *Annals of Operations Research*, 339(1), 349-367. <https://doi.org/10.1007/s10479-022-05076-6>
- Canton, H. (2021). Food and agriculture organization of the United Nations—FAO. In *The Europa directory of international organizations 2021* (pp. 297-305). Routledge.
- Capelli, J., de Sousa, P. R., & Barbosa, M. W. (2025). Supply chain resilience capabilities: an outlook of the Brazilian agri-food sector post COVID-19

- pandemic. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 123, 105486. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2025.105486>
- Castelnovo, W., & Sorrentino, M. (2024). Agency in multi-level governance systems: The implementation puzzle and the role of 'intelligent local implementers. *Public Policy and Administration*, 39(3), 457-474. <https://doi.org/10.1177/09520767231185651>
- Cesarini, S., Antolini, F., & Terraglia, I. (2025). Development of an Integrated Data System for Regional Tourism Analysis in Italy: A microdata perspective. *Big Data Research*, 100550. <https://doi.org/10.1016/j.bdr.2025.100550>
- Emadi, M.H., Rahmanian, M. (2020). Commentary on Challenges to Taking a Food Systems Approach Within the Food and Agriculture Organization (FAO). In: Squires, V., Gaur, M. (eds) *Food Security and Land Use Change under Conditions of Climatic Variability*. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-36762-6\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-030-36762-6_2)
- Gahamanyi, T. N., & Tchouassi, G. (2025). Is food security impacted by price dynamics? Proof from African nations. *Journal of Agriculture and Food Research*, 102063. <https://doi.org/10.1016/j.jafr.2025.102063>
- Hall, K., Bardier, C., Greer, D., Clayton, A., & Poblete, R. (2024). Unleashing leadership potential in unprecedented times: Lessons learned from an evaluation of a virtual cohort-based adaptive leadership program for public health executives. *Public Health in Practice*, 8, 100532. <https://doi.org/10.1016/j.puhip.2024.100532>
- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Harvard business press.
- Jenkins, L. D., & Beaver, E. (2025). Stakeholders' views on siting in-stream tidal energy projects in urban and remote communities in the United States. *Marine Policy*, 179, 106702. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2025.106702>
- Jia, N., Xia, Z., Li, Y., Yu, X., Wu, X., Li, Y., ... & Liu, J. (2024). The Russia-Ukraine war reduced food production and exports with a disparate geographical impact worldwide. *Communications Earth & Environment*, 5(1), 765. <https://doi.org/10.1038/s43247-024-01915-5>
- Kanakadhurga, D., Chandrakala, K. V., & Sundaram, A. (2025). Techno-Economic analysis of spot price volatility management in the energy market incorporating Artificial neural network. *Expert Systems with Applications*, 128445. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2025.128445>
- Luo, Q., & Wang, J. (2025). Cross-regional collaborative innovation in the era of data openness: a factor mobility perspective. *Technology in Society*, 102989. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2025.102989>
- Monticone, F., Barling, D., Parsons, K., & Samoggia, A. (2023). Identifying food policy coherence in Italian regional policies: The case of Emilia-Romagna. *Food Policy*, 119, 102519. <https://doi.org/10.1016/B978-0-443-15976-3.00071-4>
- Muflikh, Y. N., Smith, C., Brown, C., Kusnadi, N., Kiloes, A. M., & Aziz, A. A. (2024). Integrating system dynamics to value chain analysis to address price volatility in the Indonesian chilli value chain. *Food Policy*, 128, 102713. <https://doi.org/10.1016/j.foodpol.2024.102713>
- North Kalimantan Provincial Office of Industry, Trade, and Cooperatives. (2024). *Annual price volatility analysis of strategic commodities in North Kalimantan Province*. DISPERINDAGKOP North Kalimantan.

- Nuraisyah, T. K., Khalila, K., Putri, S. R. R., Nisa, N. A., & Qulbi, S. H. (2025). Perkembangan Food Estate di Indonesia: Analisis Peluang, Tantangan, dan Ancaman secara Domestik serta Global. *Jurnal Syntax Admiration*, 6(2), 1099-1115. <https://doi.org/10.46799/jsa.v6i2.2110>
- Onyeaka, H., Siyanbola, K. F., Akinsemolu, A. A., Tamasiga, P., Mbaeyi-Nwaoha, I. E., Okonkwo, C. E., ... & Oladipo, E. K. (2024). Promoting equity and justice: harnessing the right to food for Africa's food security. *Agriculture & Food Security*, 13(1), 1-26. <https://doi.org/10.1186/s40066-024-00505-0>
- Patton, A., Salim, G., Prakoso, L. Y., Prihantoro, K., Pramono, B., Indarjo, A., ... & Feber, W. (2021). *Strategi Pertahanan Melalui Optimalisasi Kesejahteraan Masyarakat Pesisir Perbatasan*. Syiah Kuala University Press.
- Pérez-Escamilla, R., Salles-Costa, R., & Segall-Corrêa, A. M. (2024). Food insecurity experience-based scales and food security governance: a case study from Brazil. *Global Food Security*, 41, 100766. <https://doi.org/10.1016/j.gfs.2024.100766>
- Rozaki, Z., Siregar, H., Pratama, I. A., & Istiyanti, E. (2023). Food security, diversification, and inequality: Indonesia in the era of economic recovery and high price trends. In *Advances in Food Security and Sustainability* (Vol. 8, pp. 43-94). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/j.jafr.2024.101494>
- Rulinawaty, R., Andriyansah, A., & Alwi, A. (2023). Optimalisasi Kebijakan Pangan Berbasis Big Data: Model Manajemen Produksi dan Distribusi Beras di Indonesia. *Ranah Research: Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 5(4), 378-392. <https://doi.org/10.38035/rrj.v7i3.1593>
- Singh, A., Gupta, A. (2024). Food Security Through Sustainable Agriculture: A Prospective Study in the Indian Context. In: Tripathi, G., Shakya, A., Kanga, S., Guite, L.T.S., Singh, S.K. (eds) *Sustainability and Health Informatics. Advances in Geographical and Environmental Sciences*. Springer, Singapore. [https://doi.org/10.1007/978-981-97-6706-9\\_8](https://doi.org/10.1007/978-981-97-6706-9_8)
- Statistics Indonesia North Kalimantan. (2024). *Monthly Inflation Development in North Kalimantan 2024*. BPS North Kalimantan.
- Sultana, M., Nichols, M., Jacobs, J., Karacabeyli, D., Allender, S., Novotny, R., & Brown, V. (2024). The range of outcomes and outcome measurement instruments collected in multisectoral communities-based obesity prevention interventions in children: A systematic review. *Obesity Reviews*, 25(6), e13731. <https://doi.org/10.1111/obr.13731>
- Szopińska-Mularz, M. (2025). Planning design value-driven scenarios for innovation: A case study of adaptive reuse for food production based on the design management model. *Design Studies*, 97, 101299. <https://doi.org/10.1016/j.destud.2025.101299>
- Velander, S. (2025). From silos to synergy: Mapping institutional collaboration across global environmental science-policy interfaces. *Environmental Science & Policy*, 170, 104126. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2025.104126>
- Vidal-Hernández, L., Cuevas-Jiménez, A., de Yta-Castillo, D., Ávila-Foucat, V. S., & Espejel, I. (2024). Public policy instruments coherence analysis to address coastal risk in Yucatan, Mexico. *Marine Policy*, 167, 106280. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2024.106280>
- Wahyudi, A., Ardana, I. K., Aunillah, A., Rianto, B., Anggoro, U. K., Hasibuan, A. M., ... & Ferry, Y. (2025). Building Sustainable and Resilient Coconut Supply Chains in Remote Areas: A Study from Riau Province–

- Indonesia'S. *Sustainable Futures*, 100709.  
<https://doi.org/10.1016/j.sfr.2025.100709>
- Wibowo, D.P., Al Vayed, D., Mardiatmi, B.D. (2024). Strengthening Local Food Security for Climate Change Adaptation: Lessons from Merauke-Papua Indonesia. In: Mukhopadhyay, U., Bhattacharya, S., Chouhan, P., Paul, S., Chowdhury, I.R., Chatterjee, U. (eds) *Climate Crisis, Social Responses and Sustainability. Climate Change Management*. Springer, Cham.  
[https://doi.org/10.1007/978-3-031-58261-5\\_28](https://doi.org/10.1007/978-3-031-58261-5_28)
- Workie, E., Mackolil, J., Nyika, J., & Ramadas, S. (2020). Deciphering the impact of COVID-19 pandemic on food security, agriculture, and livelihoods: A review of the evidence from developing countries. *Current Research in Environmental Sustainability*, 2, 100014.  
<https://doi.org/10.1016/j.crsust.2020.100014>
- Youngblood, R.J., Maldonado Franzen, R. and Priest, K.L. (2025), "Leadership learning and development at work: team meeting observation as a work-based intervention", *The Learning Organization*, Vol. 32 No. 4, pp. 660-671.  
<https://doi.org/10.1108/TLO-01-2024-0032>