

DINAMIKA KAPABILITAS

— dalam —

TATA KELOLA KOLABORATIF GeoPark

di Bangka Belitung, Indonesia



DRA Cipta Kreasi

Dr. Bambang Pujiyono, M.M., M.Si

Dinamika Kapabilitas dalam Tata Kelola Kolaboratif GeoPark di Bangka Belitung, Indonesia

Penulis:

Dr. Bambang Pujiyono, M.M., M.Si



DRA CIPTA KREASI

Dinamika Kapabilitas dalam Tata Kelola Kolaboratif GeoPark di Bangka Belitung, Indonesia

Penulis:

Dr. Bambang Pujiyono, M.M., M.Si

Desainer:

Tim DRA Cipta Kreasi

Sumber Gambar Cover:

www.magnific.com

ISBN:

978-634-7828-16-3

ANGGOTA IKAPI

655/DKI/2025

Cetakan Pertama:

Agustus 2026

Hak Cipta Dilindungi oleh Undang-undang. Dilarang menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

DRA CIPTA KREASI

Palma One Building Lantai 7 Suite 7-03, Jl. H.R Rasuna Said Kav X-2 No 4,
Kuningan Timur, Setiabudi, Jakarta Selatan, DKI Jakarta 12950

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat, petunjuk, dan karunia-Nya, sehingga buku monograf yang berjudul **"Dinamika Kapabilitas dalam Tata Kelola Kolaboratif GeoPark di Bangka Belitung, Indonesia"** ini dapat diselesaikan dan hadir di hadapan pembaca.

Buku ini lahir dari kegelisahan akademis sekaligus kepedulian yang mendalam terhadap masa depan pengelolaan kawasan warisan bumi di Nusantara. Selama ini, konsep tata kelola kolaboratif lintas sektor (*Pentahelix*) sering kali dipandang sebagai solusi instan yang harmonis. Padahal, realitas empiris di lapangan, khususnya di kawasan Geopark, menunjukkan adanya dinamika konflik, asimetri kekuasaan, dan benturan kepentingan yang sangat kompleks antara agenda konservasi ekologis dan ekspansi ekonomi ekstraktif.

Untuk menjawab tantangan tersebut, monograf ini menawarkan sebuah perspektif baru dengan mengintegrasikan teori Kapabilitas Dinamis (*sensing, seizing, transforming*) ke dalam arsitektur tata kelola kolaboratif. Melalui lokus studi di Bangka Belitung, buku ini membuktikan bahwa kelincahan strategis dari badan pengelola dan partisipasi bermakna dari masyarakat adat adalah kunci utama untuk mewujudkan resiliensi kawasan konservasi yang berkeadilan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa monograf ini masih memiliki berbagai keterbatasan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, segala kritik, koreksi, dan saran yang konstruktif dari para pembaca sangat penulis harapkan demi penyempurnaan diskursus keilmuan di masa mendatang.

Akhir kata, semoga buku ini tidak hanya memberikan kontribusi teoretis bagi perkembangan ilmu administrasi publik dan manajemen strategis, tetapi juga memberikan panduan praktis bagi para pembuat kebijakan dalam upaya melestarikan warisan bumi dan menyejahterakan masyarakat lokal.

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	1
DAFTAR ISI.....	5
BAB 1	9
PENDAHULUAN: POSISI KEILMUAN DAN RUANG LINGKUP MONOGRAF ...	9
1.1 Latar Belakang Keilmuan: Mengapa Kapabilitas Dinamis dan Tata Kelola Kolaboratif Menjadi Isu Teoritis Penting.....	10
1.2 Posisi Monograf dalam Literatur Keilmuan Terapan	14
1.3 Tujuan dan Sasaran Penulisan Monograf.....	17
1.4 Sistematika dan Struktur Penulisan	21
BAB 2	26
KERANGKA KONSEPTUAL: KAPABILITAS DINAMIS	26
2.1 Asal-usul Teori Kapabilitas Dinamis dalam Perspektif Manajemen Strategis.....	27
2.2 Dimensi Kapabilitas Dinamis: Sensing, Seizing, dan Transforming	31
2.3 Evolusi Konseptual Kapabilitas Dinamis dalam Konteks Sektor Publik	35
2.4 Kritik dan Perdebatan Konseptual Terkini.....	39
BAB 3	45
KERANGKA KONSEPTUAL: TATA KELOLA KOLABORATIF	45
3.1 Dari Hierarki ke Kolaborasi: Pergeseran Paradigma Tata Kelola ...	46
3.2 Prinsip, Dimensi, dan Mode Tata Kelola Kolaboratif	51
3.3 Teori Kolaborasi sebagai Kerangka Analitis.....	56
3.4 Tipe dan Tingkat Kematangan Kolaborasi Lintas Pemangku Kepentingan	60
BAB 4	66
GEOPARK SEBAGAI OBJEK TATA KELOLA	66
4.1 Definisi, Kriteria, dan Tipologi Geopark dalam Kerangka Global ...	67
4.2 Geopark sebagai Arena Kolaborasi Multisektor dan Multistakeholder	72
4.3 Nilai Konservasi, Pendidikan, dan Pengembangan Berkelanjutan.	77

4.4 Geopark sebagai Wujud Tata Kelola Teritorial Berbasis Sumber Daya	82
BAB 5	88
INTEGRASI KAPABILITAS DINAMIS DAN TATA KELOLA KOLABORATIF	88
5.1 Titik Temu Teoritis antara Kapabilitas Dinamis dan Kolaborasi.....	89
5.2 Kapabilitas Dinamis sebagai Prasyarat Kolaborasi yang Efektif	94
5.3 Model Integratif: Dinamika Kapabilitas dalam Proses Kolaboratif	99
5.4 Implikasi Integratif bagi Pengelolaan Sumber Daya Bersama	104
BAB 6	110
KONTEKS NUSANTARA: GEOPARK DI INDONESIA	110
6.1 Perkembangan GeoPark Indonesia dalam Kerangka Jaringan Global	111
6.2 Karakteristik Geopark Indonesia: Peluang dan Tantangan Kelembagaan	115
6.3 Pola Kolaborasi pada Pengalaman GeoPark di Indonesia	118
6.4 Refleksi atas Dinamika Kapabilitas Pengelolaan Geopark Nasional	122
BAB 7	128
GEOPARK BANGKA BELITUNG: PROFIL DAN DINAMIKA	128
7.1 Profil Geografi, Geologi, dan Aset GeoHeritage Bangka Belitung	129
7.2 Sejarah dan Status Kelembagaan GeoPark Bangka Belitung	134
7.3 Pemangku Kepentingan, Peran, dan Konstelasi Kolaborasi Lokal	138
7.4 Isu Strategis dalam Tata Kelola GeoPark Bangka Belitung	141
BAB 8	148
KAPABILITAS DINAMIS DALAM TATA KELOLA KOLABORATIF GEOPARK .	148
8.1 Kapabilitas Sensing: Mengidentifikasi Peluang dan Tantangan Kolaborasi.....	148
8.2 Kapabilitas Seizing: Merancang dan Memobilisasi Inisiatif Kolaboratif.....	153
8.3 Kapabilitas Transforming: Menata Ulang Kelembagaan dan Proses Kolaborasi.....	157
8.4 Interaksi antar-Dimensi Kapabilitas dalam Praktik Kolaboratif ...	160

BAB 9	166
DIMENSI KOLABORASI DALAM PENGELOLAAN GEOPARK	166
9.1 Pemangku Kepentingan dan Peta Konstelasi Kepentingan	167
9.2 Mekanisme Koordinasi, Komunikasi, dan Pengambilan Keputusan Bersama.....	171
9.3 Kepercayaan, Resiprokalitas, dan Modal Sosial dalam Kolaborasi	175
9.4 Dinamika Konflik, Negosiasi, dan Konsensus dalam Proses Kolaboratif.....	179
BAB 10	184
KAPABILITAS DINAMIS DAN KOLABORASI LINTAS SEKTOR	184
10.1 Kolaborasi Pemerintah–Masyarakat–Swasta dalam Tata Kelola GeoPark	185
10.2 Kolaborasi Lintas Wilayah, Lintas Sektor, dan Lintas Tataran....	189
10.3 Tantangan dan Strategi Penguatan Kapabilitas Kolaboratif	193
10.4 Pelajaran dari Kasus dan Implikasi Keilmuan	197
BAB 11	202
IMPLIKASI TEORETIS DAN KEILMUAN TERAPAN	202
11.1 Kontribusi Monograf bagi Pengayaan Teori Kapabilitas Dinamis di Sektor Publik.....	203
11.2 Kontribusi Monograf bagi Pengertian Tata Kelola Kolaboratif ..	206
11.3 Arah Pengembangan Keilmuan dan Agenda Riset Lanjutan.....	208
11.4 Relevansi bagi Praktik Kebijakan dan Penyusunan Rekomendasi Kelembagaan	211
BAB 12	216
PENUTUP: SINTESIS, KESIMPULAN, DAN PROSPEK	216
12.1 Sintesis Kerangka Konseptual dan Temuan Keilmuan Monograf	216
12.2 Kesimpulan Pokok dan Pesan Utama Monograf bagi Pembaca	220
12.3 Keterbatasan Monograf dan Catatan Kritis	222
12.4 Prospek Pengembangan Keilmuan dan Aplikatif ke Depan	224
DAFTAR PUSTAKA	229

GLOSARIUM	233
INDEKS.....	236
SINOPSIS	237

BAB 1

PENDAHULUAN: POSISI KEILMUAN DAN RUANG LINGKUP MONOGRAF

Pendahuluan

Bab ini menempati posisi fundamental sebagai fondasi diskursif yang mengawali seluruh argumentasi dalam monograf ini. Dalam upaya membangun tesis sentral bahwa integrasi antara kapabilitas dinamis dan tata kelola kolaboratif merupakan prasyarat mutlak bagi keberlanjutan pengelolaan sumber daya publik, bab ini bertugas meletakkan kerangka epistemologisnya secara presisi. Pembahasan di sini tidak sekadar memaparkan latar belakang secara deskriptif, melainkan secara aktif mengonstruksi rasionalitas mengapa pertautan kedua konsep tersebut krusial untuk dianalisis secara mendalam. Dengan memetakan posisi keilmuan secara sistematis, bab ini akan memandu pembaca untuk memahami arah perdebatan teoretis yang akan diperdalam pada bab-bab selanjutnya, sekaligus menegaskan bahwa monograf ini merupakan sebuah intervensi akademis yang terstruktur guna memperkaya literatur administrasi publik kontemporer.

Kesenjangan literatur (*research gap*) yang menjadi titik tolak monograf ini terletak pada fragmentasi kajian antara manajemen strategis dan tata kelola sektor publik. Selama ini, diskursus mengenai kapabilitas dinamis cenderung terkungkung dalam ranah privat yang berorientasi pada profitabilitas, sementara kajian tata kelola kolaboratif di sektor publik sering kali mengabaikan aspek kelincahan adaptif institusi. Perdebatan spesifik muncul ketika model tata kelola tradisional terbukti gagal merespons kompleksitas pengelolaan kawasan konservasi terpadu seperti Geopark. Mengatasi celah teoretis ini menjadi sangat esensial, karena tanpa pemahaman yang utuh mengenai bagaimana aktor-aktor publik memobilisasi kapabilitas dinamisnya di dalam arena kolaboratif, argumentasi mengenai efektivitas tata kelola sumber daya bersama akan kehilangan pijakan analitisnya yang paling krusial.

Oleh karena itu, tujuan utama dari bab ini adalah untuk merumuskan landasan teoretis yang mengintegrasikan kapabilitas dinamis ke dalam paradigma tata kelola kolaboratif, serta memposisikan monograf ini di tengah literatur keilmuan terapan yang terus berkembang. Pertanyaan mendasar yang diajukan adalah bagaimana pertautan kedua konsep tersebut dapat menawarkan lensa analitis baru dalam memahami kompleksitas pengelolaan Geopark. Sebagai peta jalan (*roadmap*), bab ini akan diawali dengan penelusuran latar belakang keilmuan yang menjustifikasi urgensi isu ini (Sub-bab

1.1). Selanjutnya, pembahasan akan diarahkan pada penentuan posisi monograf dalam literatur (Sub-bab 1.2), penjabaran tujuan dan sasaran penulisan (Sub-bab 1.3), dan diakhiri dengan pemaparan sistematika struktur penulisan (Sub-bab 1.4) yang akan memandu keseluruhan alur logika buku ini.

1.1 Latar Belakang Keilmuan: Mengapa Kapabilitas Dinamis dan Tata Kelola Kolaboratif Menjadi Isu Teoritis Penting

Diskursus kontemporer dalam ilmu administrasi publik dan manajemen strategis tengah mengalami persimpangan yang menuntut rekonseptualisasi mendasar terhadap cara institusi merespons perubahan lingkungan. Relevansi sub-bab ini terletak pada urgensinya untuk membongkar akar teoretis dari dua konsep raksasa, kapabilitas dinamis dan tata kelola kolaboratif, yang selama ini sering kali dikaji secara terpisah. Dengan membedah latar belakang keilmuan ini, kita dapat memahami bahwa kompleksitas tantangan publik modern tidak lagi dapat diselesaikan melalui pendekatan hierarkis yang kaku maupun strategi adaptasi yang bersifat tunggal. Pembahasan ini secara langsung mendukung tujuan bab untuk meletakkan fondasi epistemologis, sekaligus memperkuat tesis utama buku bahwa keberhasilan pengelolaan kawasan kompleks bertumpu pada sinergi antara kelincahan institusional dan aksi kolektif.

Lebih jauh, penelusuran terhadap pentingnya kedua isu teoretis ini memberikan pijakan analitis yang kokoh untuk mengevaluasi fenomena empiris yang akan dibahas pada bab-bab berikutnya. Ketika tata kelola kolaboratif menyediakan arena bagi berbagai pemangku kepentingan untuk berinteraksi, kapabilitas dinamis bertindak sebagai mesin penggerak yang memastikan interaksi tersebut tidak berujung pada stagnasi birokratis. Oleh karena itu, sub-bab ini akan menguraikan secara sistematis bagaimana evolusi pemikiran dari masing-masing konsep tersebut pada akhirnya bermuara pada satu titik temu yang tak terhindarkan. Pemahaman yang mendalam pada bagian ini akan membekali pembaca dengan lensa kritis yang diperlukan untuk mengapresiasi kompleksitas tata kelola Geopark sebagai sebuah ekosistem kolaboratif yang menuntut kemampuan adaptasi tingkat tinggi.

Akar Teoretis dan Pergeseran Kapabilitas Dinamis ke Sektor Publik

Konsep kapabilitas dinamis pada mulanya lahir dari rahim manajemen strategis sebagai jawaban atas ketidakmampuan pendekatan tradisional dalam menjelaskan keunggulan kompetitif di lingkungan yang bergejolak. Teece (2025) menegaskan bahwa esensi dari kapabilitas dinamis terletak pada kapasitas organisasi untuk merasakan (*sensing*), menangkap peluang (*seizing*), dan mentransformasi (*transforming*) sumber daya yang dimilikinya agar tetap relevan dengan dinamika eksternal. Dalam diskursus awalnya, teori ini sangat

kental dengan nuansa sektor privat yang berorientasi pada maksimalisasi laba dan penguasaan pasar. Namun, seiring dengan meningkatnya turbulensi lingkungan yang dihadapi oleh institusi negara, mulai dari krisis ekologi hingga disrupsi teknologi, kebutuhan akan kelincahan strategis tidak lagi menjadi monopoli perusahaan komersial. Transformasi konseptual ini menandai babak baru dalam literatur keilmuan, di mana kapabilitas dinamis mulai diadopsi sebagai kerangka analitis yang valid untuk membedah kinerja dan daya tahan organisasi publik dalam menghadapi ketidakpastian yang ekstrem.

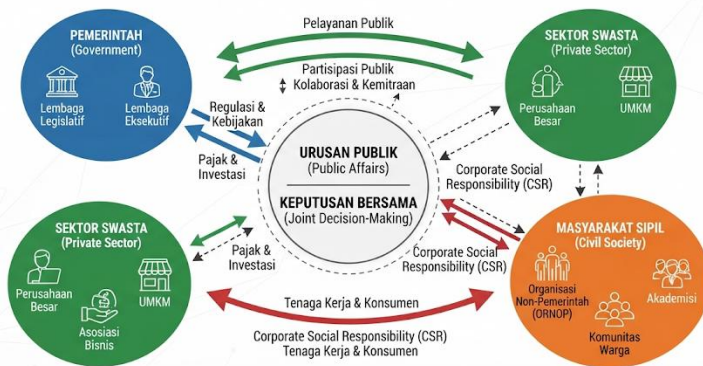
Pergeseran lokus kajian ini memicu perdebatan akademis yang substansial mengenai bagaimana konsep yang berakar pada persaingan pasar dapat dikontekstualisasikan ke dalam ranah pelayanan publik yang digerakkan oleh nilai-nilai kolektif. Miller dan Ghaffarzadegan (2025) melalui tinjauan literatur sistematisnya mengidentifikasi bahwa penerapan kapabilitas dinamis di sektor publik menuntut modifikasi teoretis yang signifikan. Berbeda dengan sektor privat yang mengukur keberhasilan melalui indikator finansial, organisasi publik harus menyeimbangkan antara tuntutan efisiensi operasional dengan legitimasi demokratis dan akuntabilitas sosial. Dalam konteks ini, kapabilitas dinamis tidak lagi dimaknai semata-mata sebagai alat untuk memenangkan persaingan, melainkan sebagai instrumen vital untuk merawat ketahanan institusional (*institutional resilience*) dan memastikan keberlanjutan penyediaan barang publik. Adaptasi teoretis ini memperkaya khazanah ilmu administrasi dengan menawarkan perspektif bahwa birokrasi yang ideal bukanlah entitas yang statis dan terbelenggu aturan, melainkan organisme yang mampu merekonfigurasi dirinya secara proaktif.

Lebih lanjut, urgensi kapabilitas dinamis dalam administrasi negara modern semakin tak terbantahkan ketika dihadapkan pada tuntutan penciptaan nilai publik (*public value creation*). Mwanza dan Dar (2025) mengargumentasikan bahwa kinerja sektor publik di era kontemporer sangat bergantung pada sejauh mana para manajer publik mampu memobilisasi kapabilitas dinamisnya untuk merespons ekspektasi masyarakat yang terus berubah. Kapasitas untuk mengorkestrasi sumber daya internal dan eksternal menjadi penentu utama apakah sebuah kebijakan atau program pemerintah dapat diimplementasikan secara efektif atau justru berujung pada kegagalan administratif. Oleh karena itu, memasukkan kapabilitas dinamis sebagai isu teoretis sentral dalam monograf ini bukanlah sebuah kebetulan akademis, melainkan sebuah keharusan metodologis. Hal ini memberikan landasan yang kuat untuk menganalisis bagaimana entitas pengelola kawasan konservasi, seperti badan pengelola Geopark, dituntut untuk memiliki kepekaan strategis tingkat tinggi demi menavigasi benturan kepentingan antar-aktor sekaligus menjaga kelestarian warisan geologis.

Evolusi Paradigma Menuju Tata Kelola Kolaboratif

Bersamaan dengan pergeseran diskursus kapabilitas dinamis, lanskap ilmu administrasi publik juga menyaksikan transformasi fundamental dari model pemerintahan yang hierarkis menuju paradigma tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*). Greenwood, Singer, dan Willis (2021) memaparkan bahwa pergeseran ini didorong oleh kesadaran kolektif bahwa masalah-masalah publik kontemporer, yang sering dikategorikan sebagai *wicked problems*, terlalu kompleks untuk diselesaikan oleh aktor tunggal, betapapun kuatnya otoritas negara tersebut. Tata kelola kolaboratif muncul sebagai antitesis terhadap fragmentasi sektoral, menawarkan sebuah arena institusional di mana pemerintah, sektor swasta, dan masyarakat sipil dapat duduk bersama dalam proses pengambilan keputusan yang deliberatif. Paradigma ini tidak sekadar mendelegasikan wewenang, melainkan membangun sebuah ekosistem interdependensi di mana setiap aktor menyumbangkan sumber daya, pengetahuan, dan legitimasi yang spesifik untuk mencapai tujuan bersama yang mustahil diraih secara unilateral.

Namun demikian, implementasi tata kelola kolaboratif dalam realitas empiris tidak pernah berjalan di ruang hampa yang bebas dari friksi politik dan benturan kepentingan. Pavel (2024) memberikan catatan kritis bahwa manajemen publik kolaboratif pada hakikatnya adalah sebuah proses politik yang sarat dengan negosiasi kekuasaan, asimetri informasi, dan dinamika dominasi antar-aktor. Kolaborasi sering kali diromantisasi sebagai harmoni yang ideal, padahal di baliknya terdapat pertarungan wacana dan tarik-menarik kepentingan yang intens. Oleh karena itu, menjadikan tata kelola kolaboratif sebagai isu teoretis utama menuntut pendekatan analitis yang tajam untuk membongkar selubung konsensus semu. Monograf ini mengambil posisi untuk tidak sekadar melihat kolaborasi sebagai instrumen administratif, melainkan sebagai sebuah konstruksi sosial-politik yang keberhasilannya sangat ditentukan oleh desain kelembagaan, tingkat kepercayaan (*trust*), dan komitmen resiprokal dari seluruh pihak yang terlibat di dalamnya.



Gambar 1.1: Pemetaan hipotetis konstelasi aktor dalam ekosistem tata kelola kolaboratif, mengilustrasikan interdependensi dan aliran sumber daya antara entitas pemerintah, swasta, dan masyarakat sipil dalam pengelolaan urusan publik.

Dalam konteks pengelolaan sumber daya alam dan pariwisata berkelanjutan, urgensi tata kelola kolaboratif menjadi semakin absolut. Pujiyono (2022) menyoroti bahwa pengelolaan kawasan wisata terpadu seperti Geopark mutlak membutuhkan kolaborasi multi-aktor, mengingat luasnya spektrum isu yang harus ditangani, mulai dari konservasi geologi, pemberdayaan ekonomi lokal, hingga edukasi lingkungan. Keterlibatan masyarakat lokal bukan lagi sekadar pelengkap, melainkan pilar utama yang menentukan keberlanjutan program. Tanpa adanya kerangka kolaboratif yang inklusif, inisiatif pelestarian alam berisiko memicu resistensi sosial dan alienasi kultural. Dengan demikian, menempatkan tata kelola kolaboratif sebagai pilar teoretis kedua dalam monograf ini berfungsi untuk menyediakan kerangka sosiologis dan institusional yang memadai guna menganalisis bagaimana jejaring aktor di Bangka Belitung berinteraksi, bernegosiasi, dan menyelaraskan visi mereka dalam merawat warisan bumi.

Urgensi Integrasi Teoretis dalam Konteks Geopark

Titik kulminasi dari perdebatan teoretis ini bermuara pada urgensi untuk mengintegrasikan kapabilitas dinamis dan tata kelola kolaboratif ke dalam satu kerangka analitis yang komprehensif, khususnya ketika dihadapkan pada objek studi yang kompleks seperti Geopark. Kismartini dan Pujiyono (2023) secara eksplisit mengidentifikasi bahwa keberhasilan manajemen Geopark di Bangka Belitung tidak hanya bergantung pada struktur kolaborasi yang ada, tetapi juga pada sejauh mana kapabilitas dinamis diaktifkan di dalam jejaring kolaboratif tersebut. Kolaborasi tanpa kapabilitas dinamis akan menghasilkan institusi yang lamban dan terjebak dalam rutinitas rapat tanpa eksekusi yang tangkas. Sebaliknya, kapabilitas dinamis tanpa kerangka kolaboratif yang kuat akan

melahirkan kebijakan elitis yang miskin legitimasi sosial. Oleh karena itu, integrasi kedua konsep ini menawarkan sebuah terobosan teoretis: bahwa kelincahan strategis harus dimanifestasikan melalui dan di dalam aksi kolektif.

Konteks Geopark Belitung sebagai bagian dari jaringan global memberikan lanskap empiris yang sempurna untuk menguji integrasi teoretis ini. Utomo, Effy, dan Huseini (2024) menegaskan bahwa tata kelola ekowisata di kawasan Geopark menuntut orkestrasi yang rumit antara pelestarian lingkungan yang ketat dan eksploitasi ekonomi yang terukur. Dalam situasi paradoksal ini, badan pengelola dituntut untuk terus-menerus melakukan *sensing* terhadap perubahan regulasi global dan tren pariwisata, melakukan *seizing* melalui perancangan program inovatif yang melibatkan masyarakat lokal, serta melakukan *transforming* terhadap struktur kelembagaan agar tetap adaptif terhadap krisis atau guncangan eksternal. Ketiadaan salah satu dari elemen ini akan menyebabkan ketimpangan dalam tata kelola yang berpotensi merugikan kelestarian kawasan dan memicu konflik horizontal di tingkat akar rumput.

Oleh karena itu, monograf ini hadir untuk mengisi kekosongan literatur dengan mengajukan proposisi bahwa dinamika kapabilitas bukanlah atribut tunggal milik pemimpin atau organisasi tertentu, melainkan sebuah kapasitas sistemik yang harus dibangun di dalam jaringan kolaboratif itu sendiri. Melalui lensa integratif ini, analisis terhadap Geopark Bangka Belitung tidak hanya akan memotret siapa melakukan apa, tetapi lebih jauh membongkar bagaimana kapasitas adaptif didistribusikan, dinegosiasikan, dan dieksekusi secara kolektif. Pemahaman teoretis yang mendalam pada aspek ini menjadi prasyarat mutlak sebelum kita melangkah pada pemetaan posisi monograf ini di tengah belantara literatur keilmuan terapan yang akan dibahas pada sub-bab selanjutnya.

1.2 Posisi Monograf dalam Literatur Keilmuan Terapan

Setelah meletakkan fondasi teoretis mengenai urgensi kapabilitas dinamis dan tata kelola kolaboratif, langkah krusial berikutnya adalah memetakan di mana posisi monograf ini berpijak di antara karya-karya akademis yang telah ada. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk menegaskan bahwa buku ini bukanlah sekadar pengulangan dari kajian-kajian terdahulu, melainkan sebuah intervensi diskursif yang dirancang untuk mengisi celah spesifik dalam literatur keilmuan terapan. Dengan memposisikan karya ini secara presisi, kita dapat melihat bagaimana argumen sentral mengenai integrasi kelincahan institusional dan aksi kolektif memberikan kontribusi orisinal yang memperkaya pemahaman kita terhadap manajemen sektor publik kontemporer.

Relevansi pemetaan literatur ini sangat erat kaitannya dengan upaya memperkuat tesis utama buku, yakni bahwa pengelolaan kawasan kompleks seperti Geopark Bangka Belitung menuntut kerangka analitis hibrida. Literatur

keilmuan terapan sering kali terjebak pada dikotomi antara kajian yang murni berfokus pada konservasi geologis dan kajian yang semata-mata menyoroti aspek ekonomi pariwisata. Monograf ini mengambil posisi strategis di persimpangan tersebut, menawarkan sintesis teoretis yang menjembatani berbagai disiplin ilmu. Melalui penjabaran pada sub-sub bab berikut, akan diuraikan secara sistematis bagaimana karya ini merespons perdebatan terdahulu, menawarkan kebaruan metodologis, dan menegaskan relevansinya bagi pengembangan ilmu administrasi publik dan pariwisata berkelanjutan.

Pemetaan Literatur Terdahulu dan Identifikasi Celah Penelitian

Penelusuran terhadap literatur terdahulu menunjukkan adanya polarisasi yang cukup tajam dalam kajian mengenai manajemen sektor publik dan pengelolaan kawasan wisata. Di satu sisi, literatur mengenai kapabilitas dinamis, sebagaimana diulas oleh Miller dan Ghaffarzadegan (2025), masih sangat didominasi oleh analisis pada tingkat organisasi tunggal (intra-organisasional). Kajian-kajian ini cenderung berfokus pada bagaimana sebuah instansi pemerintah merespons perubahan regulasi atau teknologi, namun sering kali luput memotret bagaimana kapabilitas tersebut beroperasi ketika instansi tersebut harus berbagi otoritas dengan aktor non-negara dalam sebuah konsorsium atau badan pengelola bersama. Keterbatasan ini menyisakan celah analitis yang signifikan, mengingat realitas tata kelola modern tidak lagi beroperasi dalam ruang hampa yang hierarkis.

Di sisi lain, literatur mengenai tata kelola kolaboratif telah berkembang pesat dengan menawarkan berbagai model interaksi multi-aktor. Greenwood, Singer, dan Willis (2021) telah meletakkan dasar yang kuat mengenai pentingnya konsensus dan deliberasi dalam penyelesaian masalah publik. Namun, banyak dari kajian ini yang bersifat statis; mereka berhasil memetakan struktur jejaring dan aktor yang terlibat, tetapi gagal menjelaskan mekanisme internal yang membuat jejaring tersebut mampu bertahan dan beradaptasi ketika dihadapkan pada krisis eksternal yang tiba-tiba. Celah inilah yang diidentifikasi secara tajam oleh Kismartini dan Pujiyono (2023) dalam konteks Geopark Bangka Belitung, di mana struktur kolaborasi yang telah terbentuk secara formal sering kali mengalami stagnasi karena ketiadaan mesin penggerak yang adaptif.

Berangkat dari identifikasi celah penelitian tersebut, monograf ini memposisikan dirinya sebagai jembatan epistemologis yang menghubungkan kedua kutub literatur tersebut. Buku ini berargumen bahwa kajian tata kelola kolaboratif harus diperkaya dengan dimensi temporal dan adaptif yang ditawarkan oleh teori kapabilitas dinamis. Sebaliknya, teori kapabilitas dinamis di sektor publik harus dikontekstualisasikan ke dalam arena inter-organisasional yang sarat dengan negosiasi kepentingan. Dengan memetakan literatur secara

kritis, monograf ini tidak sekadar menambal kekurangan dari penelitian terdahulu, melainkan merekonstruksi cara pandang akademis dalam mengevaluasi efektivitas kelembagaan pengelola sumber daya bersama.

Kebaruan (Novelty) Pendekatan Integratif dalam Monograf

Kebaruan utama (*novelty*) yang ditawarkan oleh monograf ini terletak pada konstruksi model integratif yang meleburkan kapabilitas dinamis ke dalam anatomi tata kelola kolaboratif. Jika penelitian-penelitian sebelumnya memperlakukan kedua konsep ini sebagai variabel yang terpisah atau sekadar bersinggungan di permukaan, buku ini mendudukkannya dalam hubungan kausalitas yang resiprokal. Mwanza dan Dar (2025) menekankan bahwa penciptaan nilai publik membutuhkan strategi manajemen yang inovatif. Merespons hal tersebut, monograf ini mengajukan kebaruan konseptual dengan mendefinisikan "kapabilitas kolaboratif dinamis" sebagai kemampuan kolektif dari sebuah jejaring aktor untuk secara bersama-sama merasakan ancaman, memobilisasi sumber daya lintas sektoral, dan mentransformasi aturan main kelembagaan demi mempertahankan kelestarian kawasan.

Pendekatan integratif ini memberikan kontribusi orisinal dalam membongkar kotak hitam (*black box*) dari proses kolaborasi itu sendiri. Selama ini, kegagalan kolaborasi di sektor publik sering kali hanya diatribusikan pada kurangnya komitmen atau konflik kepentingan (Pavel, 2024). Melalui lensa kapabilitas dinamis, monograf ini menawarkan diagnosis yang lebih presisi: bahwa kegagalan kolaborasi sering kali berakar pada kelompokan jejaring dalam melakukan *sensing* terhadap perubahan lingkungan, atau ketidakmampuan mereka dalam melakukan *seizing* terhadap peluang pendanaan dan inovasi. Kebaruan analitis ini memungkinkan para akademisi dan praktisi untuk tidak hanya mengevaluasi hasil akhir dari sebuah kolaborasi, tetapi juga mengaudit proses adaptasi yang terjadi di sepanjang siklus hidup kolaborasi tersebut.

Lebih jauh, kebaruan monograf ini juga terefleksi dari pemilihan lokus empirisnya, yakni Geopark Bangka Belitung. Mengangkat kasus dari negara berkembang dengan kompleksitas desentralisasi asimetris memberikan warna baru bagi literatur kapabilitas dinamis yang selama ini sangat bias pada konteks negara-negara Barat yang mapan secara institusional. Dengan menguji kerangka integratif ini pada ekosistem kelembagaan lokal yang sarat dengan dinamika politik patrimonial dan keterbatasan sumber daya, monograf ini memperluas batas-batas keberlakuan teori (*boundary of theory*). Hal ini menjadikan karya ini tidak hanya relevan secara lokal, tetapi juga berkontribusi pada diskursus global mengenai manajemen publik komparatif.

Relevansi Monograf terhadap Kajian Pariwisata Berkelanjutan

Selain memberikan kontribusi pada ilmu administrasi publik, monograf ini juga menempati posisi strategis dalam literatur pariwisata berkelanjutan (*sustainable tourism*), khususnya dalam sub-bidang geowisata. Pengelolaan Geopark merupakan manifestasi paling kompleks dari pariwisata berkelanjutan karena menuntut keseimbangan absolut antara konservasi warisan bumi, edukasi publik, dan pemberdayaan ekonomi masyarakat lokal. Utomo, Effy, dan Huseini (2024) mencatat bahwa tanpa tata kelola yang tangguh, eksploitasi pariwisata di kawasan Geopark justru akan mempercepat degradasi lingkungan. Dalam konteks ini, monograf ini relevan karena menyediakan kerangka kerja yang operasional untuk memastikan bahwa inisiatif pariwisata tidak mengorbankan integritas ekologis kawasan.

Relevansi ini semakin menguat ketika dihadapkan pada tantangan pasca-krisis atau perubahan tren pariwisata global. Destinasi wisata berbasis alam dituntut untuk memiliki resiliensi yang tinggi. Pujiyono (2022) menegaskan bahwa kolaborasi multi-aktor adalah kunci untuk membangun ketahanan destinasi wisata di Belitung. Monograf ini memperdalam argumen tersebut dengan merincikan bagaimana resiliensi itu dibangun melalui praktik-praktik kapabilitas dinamis. Dengan demikian, literatur pariwisata berkelanjutan yang selama ini banyak berfokus pada aspek pemasaran atau dampak lingkungan, kini diperkaya dengan perspektif kelembagaan yang solid mengenai bagaimana aktor-aktor pariwisata mengorganisasikan diri mereka untuk menghadapi ketidakpastian.

Pada akhirnya, posisi monograf ini dalam kajian pariwisata berkelanjutan adalah sebagai panduan analitis yang membongkar mitos bahwa pelestarian alam dan pertumbuhan ekonomi adalah dua hal yang saling meniadakan (*zero-sum game*). Melalui elaborasi mengenai tata kelola kolaboratif yang dinamis, buku ini membuktikan bahwa sinergi antara berbagai pemangku kepentingan dapat menciptakan inovasi nilai yang menguntungkan semua pihak. Relevansi lintas disiplin inilah yang menjadikan monograf ini sebagai referensi esensial, tidak hanya bagi ilmuwan kebijakan publik, tetapi juga bagi para peneliti geografi, studi pembangunan, dan manajemen pariwisata yang peduli pada masa depan pengelolaan sumber daya alam.

1.3 Tujuan dan Sasaran Penulisan Monograf

Sub-bab ini berfungsi sebagai kompas yang mengarahkan seluruh trayektori intelektual dari monograf ini. Setelah memetakan latar belakang teoretis dan posisi keilmuan pada bagian sebelumnya, menjadi sangat esensial untuk merumuskan secara eksplisit apa yang ingin dicapai oleh karya ini, baik

pada tataran konseptual maupun praktikal. Pengantar ini bertujuan untuk menegaskan bahwa penulisan monograf ini digerakkan oleh intensi akademis yang terukur, yang secara langsung bermuara pada pembuktian tesis utama mengenai urgensi integrasi kapabilitas dinamis dalam arena tata kelola kolaboratif. Penjabaran tujuan yang jernih akan membantu pembaca untuk mengevaluasi sejauh mana argumen-argumen yang dibangun pada bab-bab selanjutnya berhasil menjawab kegelisahan akademis yang telah dirumuskan.

Selain itu, relevansi sub-bab ini terletak pada kemampuannya untuk menjembatani antara dunia ide (teori) dan dunia empiris (praktik). Monograf yang berkualitas tidak boleh hanya berhenti pada perdebatan di menara gading akademis, melainkan harus mampu menawarkan resonansi yang nyata bagi perbaikan tata kelola di lapangan. Oleh karena itu, penjabaran tujuan dan sasaran dalam sub-bab ini dibagi secara sistematis untuk mencakup kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu pengetahuan, kontribusi praktis bagi perumusan kebijakan, serta identifikasi sasaran pembaca yang diharapkan dapat memetik manfaat maksimal dari diskursus yang disajikan.

Tujuan Teoretis: Pengayaan Konsep Tata Kelola

Tujuan teoretis utama dari penulisan monograf ini adalah untuk merekonstruksi dan memperkaya kerangka konseptual tata kelola kolaboratif di sektor publik melalui injeksi teori kapabilitas dinamis. Seperti yang telah diuraikan sebelumnya, literatur administrasi publik kontemporer membutuhkan alat analisis baru untuk membedah fenomena kelembagaan yang semakin kompleks dan *volatile*. Monograf ini bertujuan untuk membuktikan secara diskursif bahwa kolaborasi yang efektif tidak semata-mata ditentukan oleh kelengkapan struktur formal atau tingginya frekuensi pertemuan antar-aktor, melainkan oleh kapasitas inheren jejaring tersebut untuk terus-menerus beradaptasi. Dengan demikian, buku ini berambisi untuk menggeser paradigma kajian dari yang semula berfokus pada "stabilitas kolaborasi" menjadi "kelincahan kolaborasi".

Lebih spesifik, monograf ini bertujuan untuk merumuskan model konseptual baru yang memetakan interaksi antara dimensi-dimensi kapabilitas dinamis (*sensing, seizing, transforming*) dengan fase-fase dalam tata kelola kolaboratif (dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan, komitmen, dan pemahaman bersama). Tujuan teoretis ini sangat krusial untuk menjawab pertanyaan mendasar mengenai bagaimana sebuah konsensus yang telah disepakati bersama dapat direvisi atau disesuaikan secara cepat tanpa merusak modal sosial yang telah terbangun di antara para pemangku kepentingan. Melalui elaborasi konseptual ini, monograf diharapkan dapat menyumbangkan

sebuah teori tingkat menengah (*middle-range theory*) yang menjembatani abstraksi makro tentang *governance* dengan realitas mikro perilaku organisasi.

Pencapaian tujuan teoretis ini juga diarahkan untuk memberikan landasan epistemologis bagi riset-riset lanjutan di masa depan. Dengan membongkar anatomi kapabilitas dinamis dalam konteks publik, monograf ini membuka ruang perdebatan baru mengenai batas-batas rasionalitas birokrasi dan fleksibilitas kelembagaan. Diharapkan, proposisi-proposisi teoretis yang diajukan dalam buku ini dapat memicu pengujian empiris di berbagai lokus dan sektor yang berbeda, sehingga pada akhirnya berkontribusi pada akumulasi pengetahuan yang lebih komprehensif dalam disiplin ilmu administrasi negara dan manajemen strategis sektor publik.

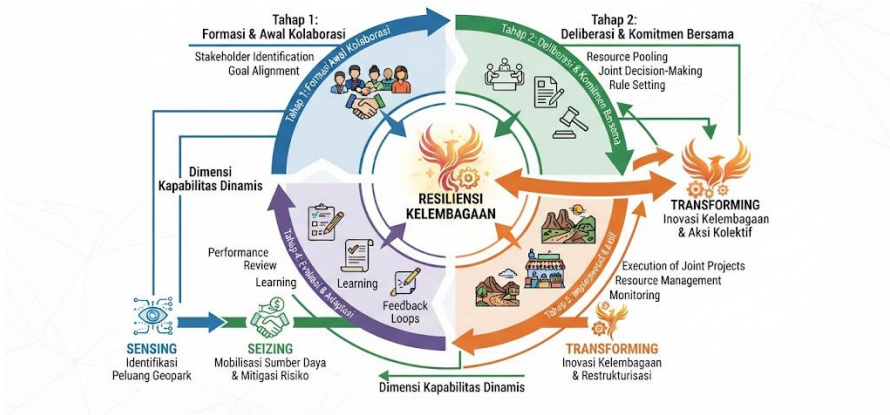
Tujuan Praktis: Rekomendasi Kebijakan Pengelolaan Geopark

Di ranah praktis, monograf ini bertujuan untuk menyajikan diagnosis yang akurat dan rekomendasi kebijakan yang *actionable* bagi para pemangku kepentingan yang terlibat dalam pengelolaan Geopark Bangka Belitung, maupun kawasan konservasi serupa di Indonesia. Kompleksitas pengelolaan Geopark yang melibatkan pemerintah daerah, badan usaha, komunitas adat, dan akademisi sering kali berujung pada tumpang tindih kewenangan dan inefisiensi program. Oleh karena itu, tujuan praktis dari buku ini adalah untuk menyediakan sebuah kerangka kerja manajerial yang dapat digunakan oleh para pengambil kebijakan untuk mengaudit dan mengevaluasi tingkat kesehatan kolaborasi yang sedang berjalan.

Secara spesifik, monograf ini bermaksud untuk mengidentifikasi hambatan-hambatan institusional yang selama ini menghalangi optimalisasi potensi Geopark Bangka Belitung, serta menawarkan strategi mitigasi berbasis kapabilitas dinamis. Misalnya, bagaimana badan pengelola dapat merancang mekanisme *sensing* yang efektif untuk menangkap aspirasi masyarakat lokal yang terpinggirkan, atau bagaimana mereka dapat melakukan *transforming* terhadap regulasi daerah yang menghambat investasi hijau. Dengan membedah kasus secara mendalam, buku ini bertujuan untuk mentransformasi konsep-konsep akademis yang rumit menjadi panduan taktis yang dapat diadopsi dalam penyusunan Rencana Induk Pengembangan (RIP) atau Rencana Strategis (Renstra) pengelolaan kawasan.

Lebih jauh, tujuan praktis ini juga mencakup upaya untuk meningkatkan kapasitas (*capacity building*) para aktor lokal. Dengan membaca analisis yang disajikan, diharapkan para birokrat, penggerak pariwisata, dan tokoh masyarakat dapat menyadari pentingnya melepaskan ego sektoral dan mulai membangun kompetensi kolaboratif. Monograf ini berfungsi sebagai cermin

reflektif yang menunjukkan bahwa keberhasilan mempertahankan status UNESCO Global Geopark tidak bergantung pada keindahan alam semata, melainkan pada ketangguhan tata kelola kelembagaan yang menaunginya.



Gambar 1.2: Skema hipotetis yang memvisualisasikan alur integrasi antara dimensi kapabilitas dinamis (sensing, seizing, transforming) dengan siklus tata kelola kolaboratif, yang bermuara pada penciptaan resiliensi kelembagaan dalam pengelolaan Geopark.

Sasaran Pembaca dan Pemanfaatan Monograf

Untuk memastikan bahwa tujuan teoretis dan praktis tersebut dapat tercapai, monograf ini dirancang dengan membidik segmentasi pembaca yang spesifik namun lintas sektoral. Sasaran pembaca utama dari buku ini adalah kalangan akademisi, peneliti, dan mahasiswa pascasarjana di bidang Ilmu Administrasi Publik, Ilmu Pemerintahan, Manajemen Strategis, dan Pariwisata Berkelanjutan. Bagi kelompok ini, monograf dimanfaatkan sebagai literatur wajib atau referensi utama yang menyajikan analisis mutakhir mengenai pergeseran paradigma tata kelola. Bahasa akademis yang presisi dan kedalaman argumentasi yang disajikan dirancang khusus untuk memenuhi standar diskursus di lingkungan pendidikan tinggi dan lembaga *think tank*.

Sasaran pembaca kedua adalah para praktisi kebijakan, birokrat di tingkat kementerian maupun pemerintah daerah (khususnya Bappeda dan Dinas Pariwisata), serta manajemen badan pengelola Geopark di seluruh Indonesia. Bagi kelompok praktisi ini, monograf berfungsi sebagai *policy brief* yang diperluas, memberikan wawasan strategis mengenai cara mendesain kelembagaan yang lincah dan inklusif. Pemanfaatan buku ini oleh para praktisi diharapkan dapat menjembatani kesenjangan antara teori administrasi yang ideal dengan realitas implementasi kebijakan di lapangan, sehingga keputusan-keputusan strategis yang diambil dapat lebih berbasis pada bukti (*evidence-based policy*).

Terakhir, monograf ini juga menyasar para aktivis lingkungan, lembaga swadaya masyarakat (LSM), dan komunitas lokal yang menjadi ujung tombak pelestarian kawasan. Bagi mereka, buku ini dapat dimanfaatkan sebagai instrumen advokasi untuk menuntut tata kelola yang lebih transparan, partisipatif, dan akuntabel dari pemerintah. Dengan memahami hakikat tata kelola kolaboratif yang dipaparkan dalam buku ini, masyarakat sipil dapat memposisikan diri mereka bukan sekadar sebagai objek kebijakan, melainkan sebagai mitra sejajar yang memiliki daya tawar (*bargaining power*) dalam menentukan arah masa depan lingkungan dan ruang hidup mereka.

1.4 Sistematika dan Struktur Penulisan

Sistematika penulisan dalam sebuah monograf akademis bukanlah sekadar daftar isi yang bersifat administratif, melainkan sebuah arsitektur diskursif yang dirancang secara presisi untuk mengawal tesis utama dari awal hingga akhir. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk menegaskan bahwa setiap bab dalam buku ini diletakkan berdasarkan logika sekuensial yang ketat, di mana satu argumen menjadi prasyarat bagi argumen berikutnya. Relevansi pemaparan struktur ini terletak pada fungsinya sebagai peta navigasi kognitif bagi pembaca, memastikan bahwa kompleksitas pertautan antara teori kapabilitas dinamis dan tata kelola kolaboratif dapat dicerna secara sistematis dan komprehensif.

Secara keseluruhan, monograf ini dikonstruksi melalui alur deduktif-induktif yang bergerak dari abstraksi teoretis menuju pembuktian empiris, dan kembali lagi pada sintesis keilmuan. Struktur ini sengaja dipilih untuk merespons tuntutan metodologis dalam kajian administrasi publik kontemporer yang mengharuskan adanya dialektika antara teks (teori) dan konteks (realitas lapangan). Dengan memahami sistematika ini, pembaca akan menyadari bahwa pembagian bab demi bab merupakan manifestasi dari upaya penulis untuk membongkar, menganalisis, dan merekonstruksi tata kelola Geopark Bangka Belitung secara utuh dan mendalam.

Konstruksi Kerangka Konseptual (Bab 1 hingga Bab 3)

Fase pertama dari monograf ini didedikasikan untuk membangun fondasi epistemologis dan kerangka konseptual yang kokoh, yang mencakup Bab 1, Bab 2, dan Bab 3. Bab 1, sebagaimana yang sedang diuraikan saat ini, berfungsi sebagai gerbang pembuka yang memposisikan urgensi penelitian di tengah belantara literatur keilmuan terapan. Bab ini meletakkan batu pertama dengan merumuskan *research gap* dan tesis sentral buku, yakni bahwa kelincuhan institusional adalah prasyarat mutlak bagi keberhasilan aksi kolektif. Argumentasi di bab ini memastikan bahwa pembaca memiliki pijakan rasionalitas yang sama mengenai mengapa integrasi kedua konsep raksasa

tersebut menjadi isu teoretis yang sangat krusial untuk dibahas pada bab-bab selanjutnya.

Melangkah ke Bab 2, fokus diskursus akan menyempit pada pembedahan anatomi teori kapabilitas dinamis. Bab ini tidak sekadar merangkum sejarah teori tersebut dari ranah manajemen strategis (Teece, 2025), tetapi secara kritis melacak evolusi dan pergeserannya ke dalam sektor publik. Pembahasan akan mendalami dimensi *sensing*, *seizing*, dan *transforming*, serta bagaimana konsep-konsep yang berorientasi pada profit ini dimodifikasi untuk melayani penciptaan nilai publik (Miller & Ghaffarzadegan, 2025). Bab ini menjadi prasyarat logis karena tanpa pemahaman yang radikal mengenai apa itu kapabilitas dinamis dan bagaimana ia beroperasi di luar ekosistem pasar, analisis terhadap kelincahan birokrasi akan kehilangan ketajaman pisau bedahnya.

Selanjutnya, Bab 3 akan mengonstruksi pilar teoretis kedua, yakni tata kelola kolaboratif. Bab ini akan menelusuri pergeseran paradigma dari model pemerintahan hierarkis yang kaku menuju model jaringan yang interdependen (Greenwood, Singer, & Willis, 2021). Diskursus dalam bab ini akan membongkar prinsip-prinsip, dimensi, serta tingkat kematangan sebuah kolaborasi lintas pemangku kepentingan. Penempatan Bab 3 setelah Bab 2 merupakan sebuah kesengajaan metodologis; tujuannya adalah untuk menyiapkan "arena" atau "wadah" institusional (tata kelola kolaboratif) yang nantinya akan diinjeksi oleh "mesin penggerak" (kapabilitas dinamis) pada fase integrasi di bab-bab pertengahan.

Kontekstualisasi Objek dan Model Integratif (Bab 4 hingga Bab 6)

Fase kedua dari monograf ini bertugas untuk menjembatani abstraksi teoretis dengan realitas empiris melalui kontekstualisasi objek studi dan perumusan model integratif, yang terangkum dalam Bab 4, Bab 5, dan Bab 6. Bab 4 akan membedah Geopark sebagai sebuah entitas tata kelola yang unik dan kompleks. Bab ini akan menguraikan tipologi Geopark dalam kerangka global, menyoroti perannya tidak hanya sebagai area konservasi geologis, tetapi juga sebagai arena kolaborasi multisektor yang sarat dengan tarik-menarik kepentingan ekonomi dan ekologi. Pemahaman mendalam mengenai karakteristik Geopark sangat esensial agar pembaca menyadari bahwa objek studi ini menuntut pendekatan manajemen yang jauh melebihi kapasitas birokrasi tradisional.

Bab 5 merupakan jantung teoretis dari monograf ini, di mana sintesis antara kapabilitas dinamis dan tata kelola kolaboratif dirumuskan secara definitif. Bab ini akan mengeksplorasi titik temu teoretis dari kedua konsep tersebut, mengajukan proposisi bahwa kapabilitas dinamis adalah prasyarat

bagi kolaborasi yang efektif. Di sinilah model integratif, yang menjadi *novelty* utama buku ini, diperkenalkan dan dielaborasi. Pembahasan akan menyoroti bagaimana dinamika kapabilitas beroperasi di dalam proses kolaboratif, serta implikasinya bagi pengelolaan sumber daya bersama. Bab ini mengubah dua teori yang sebelumnya berdiri sendiri menjadi satu lensa analitis hibrida yang siap digunakan untuk membedah kasus di lapangan.

Sebagai transisi menuju analisis kasus spesifik, Bab 6 akan menarik lensa global ke dalam konteks Nusantara dengan membahas dinamika Geopark di Indonesia. Bab ini akan memetakan perkembangan, karakteristik kelembagaan, serta pola kolaborasi yang selama ini terjadi pada berbagai Geopark nasional. Dengan membedah peluang dan tantangan institusional di Indonesia, bab ini memberikan latar belakang makro-politik dan sosio-kultural yang diperlukan untuk memahami mengapa tata kelola di tingkat lokal sering kali mengalami kebuntuan. Refleksi kritis pada bab ini akan menjadi landasan yang sempurna sebelum monograf ini menukik tajam ke dalam lokus spesifik di Bangka Belitung pada fase berikutnya.

Analisis Empiris dan Sintesis Keilmuan (Bab 7 hingga Bab 12)

Fase ketiga dan terakhir merupakan pembuktian empiris sekaligus sintesis keilmuan yang membentang dari Bab 7 hingga Bab 12. Bab 7 akan menyajikan profil komprehensif Geopark Bangka Belitung, memetakan sejarah kelembagaan, konstelasi pemangku kepentingan, dan isu-isu strategis lokal. Selanjutnya, Bab 8 dan Bab 9 akan mengaplikasikan model integratif yang telah dibangun pada Bab 5 untuk membedah kasus Bangka Belitung secara mikro. Bab 8 secara khusus akan menganalisis bagaimana kapabilitas *sensing*, *seizing*, dan *transforming* dipraktikkan (atau gagal dipraktikkan) oleh badan pengelola (Kismartini & Pujiyono, 2023), sementara Bab 9 akan membongkar dinamika konflik, negosiasi, dan modal sosial di dalam jejaring kolaborasi tersebut.

Bab 10 akan memperluas cakrawala analisis dengan mengevaluasi efektivitas kolaborasi lintas sektor (pemerintah, swasta, masyarakat) dan lintas wilayah dalam tata kelola Geopark. Bab ini akan mengekstraksi pelajaran-pelajaran penting (*lessons learned*) dari kasus Bangka Belitung untuk merumuskan strategi penguatan kapabilitas kolaboratif yang dapat direplikasi di daerah lain. Kemudian, Bab 11 akan menarik kembali temuan-temuan empiris tersebut ke ranah teoretis, merumuskan implikasi dan kontribusi monograf bagi pengayaan teori administrasi publik dan manajemen strategis (Mwanza & Dar, 2025), serta menyajikan rekomendasi kebijakan yang konkret bagi para praktisi.

Akhirnya, Bab 12 akan bertindak sebagai penutup yang merajut seluruh benang merah argumentasi dari Bab 1 hingga Bab 11. Bab ini akan menyajikan

sintesis akhir, kesimpulan pokok, dan pesan utama monograf. Selain itu, sebagai sebuah karya akademis yang menjunjung tinggi objektivitas, bab penutup ini juga akan memaparkan keterbatasan studi dan memberikan catatan kritis, sekaligus merumuskan prospek pengembangan keilmuan dan agenda riset lanjutan di masa depan. Melalui sistematika yang ketat ini, monograf dipastikan tidak hanya koheren secara logika, tetapi juga tajam secara analitis.

Tabel 1.1 Analisis Komparatif Konsep Kunci: Tata Kelola Tradisional vs. Tata Kelola Kolaboratif Berbasis Kapabilitas Dinamis

Dimensi Analisis	Tata Kelola Sektor Publik Tradisional	Tata Kelola Kolaboratif Berbasis Kapabilitas Dinamis	Sumber Rujukan Utama
Fokus Utama Kelembagaan	Kepatuhan pada aturan hierarkis, stabilitas birokrasi, dan efisiensi prosedural yang kaku.	Penciptaan nilai publik melalui kelincahan adaptif, inovasi bersama, dan resiliensi ekosistem.	Miller & Ghaffarzadegan (2025); Mwanza & Dar (2025)
Sifat Adaptasi Lingkungan	Reaktif; perubahan hanya dilakukan setelah terjadi krisis atau adanya instruksi dari otoritas pusat (top-down).	Proaktif; secara terus-menerus melakukan <i>sensing</i> terhadap perubahan lingkungan dan <i>seizing</i> peluang baru.	Teece (2025); Kismartini & Pujiyono (2023)
Relasi Antar-Aktor	Fragmentasi sektoral (silo); pemerintah bertindak sebagai penyedia tunggal atau regulator absolut.	Interdependensi multi-aktor; pemerintah, swasta, dan masyarakat berbagi otoritas dan sumber daya secara resiprokal.	Greenwood et al. (2021); Pavel (2024)

Mekanisme Resolusi Masalah	Diselesaikan melalui komando hierarkis, regulasi formal, dan litigasi hukum.	Diselesaikan melalui deliberasi, negosiasi, konsensus, dan rekonfigurasi (<i>transforming</i>) struktur kerja sama.	Utomo et al. (2024); Pujiyono (2022)
---	--	---	--------------------------------------

BAB 2

KERANGKA KONSEPTUAL: KAPABILITAS DINAMIS

Pendahuluan

Bab ini menempati posisi yang sangat strategis dalam arsitektur monograf ini, berfungsi sebagai pilar teoretis pertama yang akan menopang keseluruhan analisis empiris di bab-bab selanjutnya. Setelah Bab 1 berhasil meletakkan urgensi integrasi antara kelincahan institusional dan aksi kolektif, Bab 2 ini bertugas untuk membedah secara radikal anatomi dari "kelincahan" itu sendiri melalui lensa teori kapabilitas dinamis (*dynamic capabilities*). Pembahasan dalam bab ini akan melanjutkan trayektori diskursif sebelumnya dengan menarik akar konseptual teori ini dari habitat aslinya, guna memahami DNA pembentuknya sebelum konsep tersebut dicangkokkan ke dalam ekosistem tata kelola publik. Dengan mengonstruksi pemahaman yang presisi mengenai kapabilitas dinamis, bab ini berkontribusi langsung pada tesis utama buku dengan membuktikan bahwa kapasitas adaptif bukanlah sebuah kebetulan manajerial, melainkan sebuah sistem yang dapat direkayasa, diukur, dan diorkestrasi.

Kesenjangan literatur (*research gap*) yang menjadi fokus perdebatan dalam bab ini berpusat pada tegangan ontologis antara asal-usul teori yang berorientasi pada maksimalisasi profit dan tuntutan penerapannya di sektor publik yang berorientasi pada penciptaan nilai bersama (*public value*). Selama beberapa dekade, diskursus kapabilitas dinamis didominasi oleh narasi persaingan pasar, di mana kelincahan diukur dari kemampuan perusahaan memenangkan kompetisi dan mengakumulasi kekayaan. Perdebatan spesifik muncul ketika para ilmuwan administrasi publik mencoba mengadopsi konsep ini: apakah instrumen konseptual yang lahir dari rahim kapitalisme pasar bebas dapat digunakan untuk membedah kinerja birokrasi yang digerakkan oleh mandat konstitusional dan dibatasi oleh rigiditas regulasi? Mengatasi celah perdebatan ini sangat penting, karena tanpa rekontekstualisasi yang ketat, penggunaan kapabilitas dinamis dalam analisis tata kelola Geopark hanya akan berujung pada reduksionisme yang menyesatkan.

Oleh karena itu, tujuan utama dari bab ini adalah untuk merumuskan ulang konsep kapabilitas dinamis agar memiliki daya keandalan analitis ketika diterapkan dalam konteks tata kelola kolaboratif di sektor publik. Pertanyaan penelitian yang memandu bab ini adalah: bagaimana evolusi konseptual kapabilitas dinamis dapat menawarkan kerangka kerja yang relevan bagi

organisasi publik dalam menavigasi lingkungan yang bergejolak? Sebagai peta jalan (*roadmap*), bab ini akan diawali dengan penelusuran asal-usul teori dalam perspektif manajemen strategis (Sub-bab 2.1). Selanjutnya, pembahasan akan membedah tiga dimensi utamanya, yakni *sensing*, *seizing*, dan *transforming* (Sub-bab 2.2). Setelah fondasi tersebut kuat, diskursus akan diarahkan pada evolusi konseptualnya di sektor publik (Sub-bab 2.3), dan diakhiri dengan tinjauan kritis terhadap perdebatan teoretis terkini (Sub-bab 2.4) yang akan menjembatani transisi menuju pembahasan tata kelola kolaboratif di Bab 3.

2.1 Asal-usul Teori Kapabilitas Dinamis dalam Perspektif Manajemen Strategis

Sebelum mengeksplorasi bagaimana kapabilitas dinamis beroperasi di dalam arena tata kelola publik dan pengelolaan Geopark, menjadi sebuah keharusan epistemologis untuk melacak jejak kelahirannya di ranah manajemen strategis. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk menegaskan bahwa kapabilitas dinamis bukanlah sebuah konsep yang muncul dari ruang hampa, melainkan sebuah antitesis teoretis yang lahir dari ketidakpuasan akademis terhadap model-model manajemen klasik yang terlalu statis. Dengan memahami kondisi historis dan perdebatan awal yang membidani lahirnya teori ini, kita dapat mengapresiasi kedalaman filosofisnya, yang pada gilirannya akan sangat membantu dalam mengontekstualisasikan konsep tersebut ke dalam lanskap organisasi non-profit dan pemerintahan.

Relevansi pembedahan asal-usul ini sangat erat kaitannya dengan upaya memperkuat tesis utama monograf. Tata kelola Geopark Bangka Belitung, yang sarat dengan ketidakpastian ekologis dan dinamika sosial-politik, pada hakikatnya merepresentasikan sebuah "pasar" yang bergejolak di mana badan pengelola harus terus-menerus mempertahankan relevansinya. Dengan membongkar bagaimana perusahaan-perusahaan pionir menggunakan kapabilitas dinamis untuk bertahan dari disrupsi, sub-bab ini meletakkan dasar logika mengenai mengapa institusi publik kontemporer juga mutlak membutuhkan kelincahan yang sama. Pemahaman pada bagian ini akan membuktikan bahwa esensi dari kapabilitas dinamis, yakni orkestrasi sumber daya untuk merespons perubahan, memiliki validitas universal yang melampaui batas-batas sektoral.

Akar Pemikiran: Dari *Resource-Based View* (RBV) menuju Kapabilitas Dinamis

Kemunculan teori kapabilitas dinamis dalam literatur manajemen strategis tidak dapat dilepaskan dari dominasi paradigma *Resource-Based View* (RBV) yang berjaya pada era sebelumnya. Pendekatan RBV, yang sangat populer pada

dekade 1980-an hingga awal 1990-an, mempostulatkan bahwa keunggulan kompetitif sebuah organisasi bersumber dari kepemilikan sumber daya internal yang bersifat VRIN: *Valuable* (bernilai), *Rare* (langka), *Inimitable* (sulit ditiru), dan *Non-substitutable* (tidak dapat digantikan). Dalam kacamata RBV, tugas utama seorang manajer adalah mengidentifikasi, melindungi, dan mengeksploitasi aset-aset strategis tersebut untuk menciptakan benteng pertahanan dari para pesaing. Namun demikian, seiring dengan percepatan globalisasi dan revolusi teknologi informasi, asumsi dasar RBV mulai menunjukkan kecacatan analitis yang fatal. Teece (2025) secara kritis menyoroti bahwa RBV pada dasarnya adalah sebuah kerangka kerja yang statis; ia mampu menjelaskan mengapa sebuah organisasi memiliki keunggulan pada satu titik waktu tertentu, tetapi gagal memberikan jawaban yang memuaskan mengenai bagaimana organisasi tersebut dapat mempertahankan keunggulannya ketika lingkungan eksternal berubah secara drastis dan tiba-tiba. Keterbatasan ini memicu kegelisahan akademis yang mendalam, mengingat banyak perusahaan raksasa yang memiliki sumber daya melimpah justru hancur karena ketidakmampuan mereka beradaptasi dengan inovasi disruptif.

Merespons kebuntuan teoretis dari pendekatan RBV tersebut, konsep kapabilitas dinamis lahir sebagai sebuah terobosan paradigma yang merevolusi cara pandang ilmuwan terhadap kelangsungan hidup organisasi. Teece (2025) merumuskan kapabilitas dinamis sebagai kemampuan inheren sebuah entitas untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi kompetensi internal maupun eksternal guna merespons lingkungan yang berubah dengan cepat. Pergeseran ini menandai transisi fundamental dari fokus pada "kepemilikan aset" (*asset ownership*) menuju "orkestrasi aset" (*asset orchestration*). Dalam paradigma baru ini, sumber daya yang langka dan bernilai tidak lagi dianggap sebagai jaminan kesuksesan abadi, melainkan sekadar bahan baku yang nilainya dapat menyusut dengan cepat jika tidak terus-menerus diperbarui. Kapabilitas dinamis bertindak sebagai "kemampuan tingkat tinggi" (*higher-order capabilities*) yang mengatur dan memodifikasi "kemampuan operasional" (*ordinary capabilities*). Jika kemampuan operasional memungkinkan organisasi untuk melakukan hal-hal rutin secara efisien (melakukan sesuatu dengan benar), maka kapabilitas dinamis memastikan bahwa organisasi tersebut terus melakukan hal yang relevan dengan tuntutan zaman (melakukan hal yang benar). Pemisahan konseptual antara rutinitas operasional dan kelincihan strategis inilah yang menjadi fondasi utama dari bangunan teori kapabilitas dinamis.

Pergeseran dari RBV menuju kapabilitas dinamis pada hakikatnya mencerminkan transformasi yang lebih luas dalam filsafat manajemen strategis, yakni pergerakan dari ekuilibrium statis menuju ekonomi evolusioner (*evolutionary economics*). Dalam perspektif evolusioner, organisasi dipandang

sebagai organisme hidup yang harus terus belajar, bermutasi, dan beradaptasi agar tidak punah oleh seleksi alam pasar. Konsep ini menolak pandangan deterministik bahwa nasib sebuah organisasi semata-mata ditentukan oleh struktur industri di mana ia berada. Sebaliknya, kapabilitas dinamis mengembalikan peran sentral dari agen manusia, dalam hal ini adalah para pemimpin dan manajer strategis, sebagai arsitek yang secara sadar merancang masa depan organisasinya melalui serangkaian keputusan yang berani dan inovatif. Pemahaman mengenai akar pemikiran ini menjadi sangat krusial bagi monograf ini, karena ia memberikan legitimasi teoretis bahwa kelemahan struktural atau keterbatasan sumber daya yang sering dialami oleh badan pengelola Geopark di negara berkembang bukanlah sebuah vonis mati. Selama institusi tersebut mampu menumbuhkan kapabilitas dinamisnya, mereka memiliki kapasitas untuk merekayasa ulang nasibnya dan menciptakan tata kelola yang berkelanjutan di tengah berbagai keterbatasan.

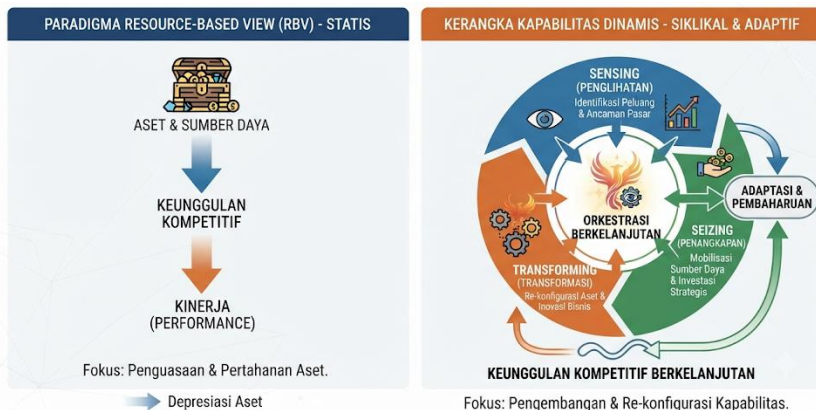
Konseptualisasi Awal dan Relevansinya dalam Lingkungan yang Bergejolak

Dalam upaya membedah konseptualisasi awal dari teori ini, pemahaman terhadap terminologi pembentuknya menjadi prasyarat yang tidak bisa ditawar. Kata "dinamis" merujuk pada kapasitas untuk memperbarui kompetensi agar selaras dengan lingkungan bisnis yang terus berubah, terutama ketika tingkat inovasi sangat cepat dan sifat persaingan sulit diprediksi. Sementara itu, kata "kapabilitas" menekankan pada peran kunci manajemen strategis dalam mengadaptasi, mengintegrasikan, dan merekonfigurasi keterampilan organisasi, sumber daya, dan kompetensi fungsional secara tepat waktu. Zabel dan O'Brien (2024) dalam kajiannya mengenai pasar teknologi berkembang memberikan penekanan bahwa kapabilitas dinamis bukanlah sebuah tindakan sporadis atau reaksi impulsif terhadap krisis, melainkan sebuah proses yang bersifat sekuensial dan terstruktur. Ia melibatkan serangkaian rutinitas organisasional yang tertanam dalam budaya kerja, mulai dari pencarian informasi secara sistematis hingga eksekusi perubahan model bisnis. Konseptualisasi ini menegaskan bahwa kelincahan sejati tidak berasal dari keberuntungan, melainkan dari desain kelembagaan yang secara sengaja diciptakan untuk memfasilitasi pembelajaran berkelanjutan dan fleksibilitas strategis.

Konteks kelahiran teori ini sangat lekat dengan fenomena pasar berkecepatan tinggi (*high-velocity markets*), di mana siklus hidup produk menjadi sangat pendek dan batas-batas antar-industri menjadi kabur. Dalam lingkungan yang sangat bergejolak seperti ini, efisiensi statis, yakni kemampuan untuk memproduksi barang atau jasa dengan biaya serendah mungkin, justru

dapat menjadi jebakan yang mematikan (*competency trap*). Organisasi yang terlalu fokus pada optimalisasi rutinitas masa lalu sering kali mengalami kelumpuhan kognitif ketika dihadapkan pada inovasi radikal. Oleh karena itu, konseptualisasi awal kapabilitas dinamis menempatkan inovasi, kelincahan, dan kemampuan untuk mengkanibalisi produk sendiri sebagai pilar utama kelangsungan hidup. Zabel dan O'Brien (2024) menunjukkan bahwa dalam industri yang digerakkan oleh teknologi baru, anteseden dari kapabilitas dinamis sangat bergantung pada kualitas modal manusia, struktur organisasi yang terdesentralisasi, dan keterbukaan terhadap aliansi strategis. Karakteristik lingkungan bergejolak ini memaksa para pemikir manajemen untuk merumuskan sebuah kerangka kerja yang tidak hanya berfokus pada pertahanan, tetapi juga pada penciptaan pasar baru melalui eksperimentasi yang terus-menerus.

Meskipun konseptualisasi awal ini sangat kental dengan jargon-jargon persaingan bisnis dan maksimalisasi kekayaan pemegang saham, logika fundamental yang mendasarinya memiliki daya resonansi yang kuat untuk diekstrapolasi ke luar batas-batas sektor privat. Kemampuan untuk merasakan ancaman sebelum ia membesar, kapasitas untuk memobilisasi sumber daya secara cepat, dan keberanian untuk merombak struktur organisasi yang usang adalah kompetensi universal yang dibutuhkan oleh entitas mana pun yang beroperasi di bawah bayang-bayang ketidakpastian. Relevansi inilah yang kemudian memicu gelombang migrasi teoretis, di mana para ilmuwan mulai melihat potensi kapabilitas dinamis sebagai alat diagnosis untuk menyembuhkan patologi birokrasi di sektor publik. Transisi pemikiran ini menjadi jembatan epistemologis yang sangat penting dalam monograf ini. Dengan memahami bahwa esensi dari kapabilitas dinamis adalah "orquestrasi adaptif", kita dapat mulai membayangkan bagaimana konsep ini dapat diterjemahkan ke dalam bahasa kebijakan publik, di mana "pasar yang bergejolak" digantikan oleh "kompleksitas masalah sosial-ekologis", dan "keunggulan kompetitif" digantikan oleh "keberlanjutan tata kelola kolaboratif" dalam pengelolaan Geopark.



Gambar 2.1: Visualisasi hipotetis yang membandingkan paradigma Resource-Based View (RBV) yang bersifat statis dengan kerangka Kapabilitas Dinamis yang bersifat siklikal dan adaptif, menunjukkan pergeseran fokus dari sekadar penguasaan aset menuju orkestrasi sumber daya secara berkelanjutan.

2.2 Dimensi Kapabilitas Dinamis: Sensing, Seizing, dan Transforming

Setelah melacak akar filosofis kapabilitas dinamis dari rahim manajemen strategis, langkah analitis berikutnya adalah membedah anatomi konsep tersebut ke dalam dimensi-dimensi operasionalnya. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk mendekonstruksi kapabilitas dinamis yang sering kali dipahami secara abstrak, menjadi serangkaian mekanisme kelembagaan yang konkret dan dapat diobservasi. Pembahasan mengenai dimensi *sensing* (merasakan), *seizing* (menangkap peluang), dan *transforming* (mentransformasi) sangat krusial karena ketiga elemen inilah yang membentuk siklus adaptasi yang utuh. Tanpa pemahaman yang presisi mengenai bagaimana masing-masing dimensi ini beroperasi dan saling berinteraksi, upaya untuk mereplikasi kelincahan strategis ke dalam organisasi publik hanya akan berhenti pada tataran retorika.

Relevansi pembedahan dimensi ini terhadap tesis utama monograf terletak pada fungsinya sebagai pisau bedah analitis untuk mengevaluasi tata kelola Geopark Bangka Belitung pada bab-bab empiris nanti. Pengelolaan kawasan konservasi yang terintegrasi dengan pariwisata menuntut badan pengelola untuk tidak hanya peka terhadap ancaman kerusakan lingkungan, tetapi juga tangkas dalam memobilisasi pendanaan, serta berani merombak struktur kerja sama jika terbukti tidak efektif. Dengan memetakan ketiga dimensi ini secara sistematis, sub-bab ini menyediakan kerangka kerja (*framework*) yang solid untuk membuktikan bahwa kegagalan kolaborasi sering kali bukan disebabkan oleh niat yang buruk, melainkan oleh kelumpuhan pada satu atau lebih dimensi kapabilitas dinamis di dalam jejaring aktor tersebut.

Kapabilitas *Sensing*: Membaca Sinyal di Tengah Ketidakpastian Lingkungan

Dimensi pertama dan paling fundamental dalam arsitektur kapabilitas dinamis adalah *sensing*, yakni kapasitas inheren sebuah organisasi untuk memindai, menyaring, dan menginterpretasikan sinyal-sinyal perubahan dari lingkungan eksternalnya. Dalam lanskap yang sarat dengan ketidakpastian, informasi sering kali tersebar secara asimetris dan tersembunyi di balik kebisingan data (*data noise*). Teece (2025) mengartikulasikan bahwa *sensing* bukanlah sekadar aktivitas pengumpulan data pasif yang dilakukan oleh divisi riset, melainkan sebuah proses kognitif tingkat tinggi yang melibatkan pengujian hipotesis secara terus-menerus terhadap pergeseran tren, perubahan regulasi, dan kemunculan inovasi disruptif. Bagi para pemimpin strategis, kapabilitas ini menuntut kemampuan analitis untuk melihat pola makro di mana entitas lain hanya melihat kekacauan informasi yang terfragmentasi. Proses kognitif ini mengharuskan organisasi untuk keluar dari miopia manajerial dan memperluas cakrawala pemantauannya melampaui batas-batas industri atau sektor tradisional mereka. Tanpa fondasi *sensing* yang tajam, sebuah institusi akan mengalami kebutaan strategis (*strategic blindness*), di mana mereka baru menyadari adanya krisis eksistensial ketika dampak destruktifnya sudah merusak struktur inti organisasi dan tidak dapat dihindari lagi.

Lebih jauh, operasionalisasi kapabilitas *sensing* menuntut investasi institusional yang signifikan pada sistem intelijen strategis dan penciptaan budaya organisasi yang inklusif. Mekanisme ini mencakup keterlibatan aktif aparatur dalam jejaring profesional lintas disiplin, kolaborasi dengan lembaga *think tank*, serta pelembagaan forum-forum dialog yang mendorong para anggotanya untuk selalu mempertanyakan *status quo* tanpa takut akan represi hierarkis. Zabel dan O'Brien (2024) menegaskan bahwa dalam lingkungan yang bergejolak, *sensing* yang efektif sangat bergantung pada desentralisasi arus informasi; sinyal peringatan dini sering kali ditangkap pertama kali oleh pegawai di garis depan (*frontline workers*) yang berinteraksi langsung dengan realitas lapangan, bukan oleh eksekutif di puncak hierarki. Oleh karena itu, organisasi harus membangun saluran komunikasi yang memungkinkan informasi kritis mengalir ke atas secara cepat dan tanpa distorsi. Kapasitas untuk menyaring informasi mana yang merupakan ancaman nyata dan mana yang sekadar fluktuasi sementara menjadi penentu awal dari kualitas respons strategis yang akan diambil pada fase berikutnya.

Dalam konteks tata kelola publik dan pengelolaan kawasan konservasi seperti Geopark, kepekaan dimensi *sensing* ini menjadi prasyarat mutlak untuk mendeteksi pergeseran preferensi masyarakat atau ancaman ekologis laten. Badan pengelola dituntut untuk memiliki radar yang sensitif terhadap

perubahan kebijakan di tingkat nasional maupun global, seperti standar baru dari UNESCO, sekaligus peka terhadap dinamika mikro di tingkat akar rumput, seperti potensi konflik agraria atau pergeseran mata pencaharian penduduk lokal. Kapabilitas *sensing* di sektor ini tidak lagi diukur dari kemampuan memprediksi pergerakan kompetitor bisnis, melainkan dari ketajaman institusi dalam memetakan kerentanan sosial-ekologis (*socio-ecological vulnerabilities*). Ketika badan pengelola gagal mengaktifkan dimensi *sensing* ini, kebijakan yang dihasilkan akan bersifat reaktif dan sering kali salah sasaran, yang pada akhirnya memicu resistensi sosial dan mempercepat laju degradasi lingkungan di kawasan yang seharusnya dilindungi.

Kapabilitas *Seizing*: Memobilisasi Sumber Daya dan Mengeksekusi Peluang

Setelah sebuah peluang strategis atau ancaman krisis berhasil diidentifikasi dan diinterpretasikan melalui mekanisme *sensing*, organisasi diwajibkan untuk segera bertransisi menuju dimensi kedua, yakni *seizing* atau kapasitas untuk menangkap dan mengeksekusi peluang tersebut. Pemahaman kognitif yang brilian terhadap suatu perubahan lingkungan tidak akan menghasilkan nilai tambah apa pun jika tidak diikuti oleh tindakan mobilisasi sumber daya yang presisi dan berani. Zabel dan O'Brien (2024) menekankan sifat sekuensial dari kapabilitas dinamis, di mana *seizing* bertindak sebagai jembatan kritis yang menghubungkan gagasan strategis di atas kertas dengan realitas operasional di lapangan. Dimensi ini melibatkan serangkaian keputusan manajerial yang kompleks dan sering kali berisiko tinggi, mulai dari perancangan model bisnis atau instrumen kebijakan baru, alokasi anggaran yang radikal, hingga pembentukan aliansi strategis dengan pihak eksternal. Kecepatan dan ketepatan dalam mengeksekusi keputusan menjadi indikator utama dari kualitas *seizing*, karena momentum strategis (*window of opportunity*) dalam lingkungan yang dinamis biasanya terbuka dalam waktu yang sangat singkat sebelum akhirnya tertutup oleh perubahan kondisi atau dimanfaatkan oleh pihak lain.

Tantangan terbesar dalam mengoperasionalkan fase *seizing* adalah mengatasi inersia institusional dan keengganan kolektif untuk mengambil risiko (*risk aversion*). Setiap realokasi sumber daya, baik berupa dana, personel, maupun fokus perhatian, pasti akan mengganggu zona nyaman dari unit-unit kerja yang sudah mapan dan memicu resistensi internal. Teece (2025) memperingatkan bahwa banyak organisasi gagal pada tahap ini bukan karena mereka kekurangan sumber daya finansial, melainkan karena kelumpuhan dalam proses pengambilan keputusan yang diakibatkan oleh politik internal dan birokrasi yang berbelit-belit. Oleh karena itu, *seizing* menuntut adanya

kepemimpinan yang asertif, visioner, dan didukung oleh struktur pengambilan keputusan yang terdesentralisasi. Pemimpin harus mampu meyakinkan seluruh pemangku kepentingan bahwa biaya dari kelambanan (*cost of inaction*) jauh lebih besar dan destruktif dibandingkan dengan risiko kegagalan dari inovasi yang sedang dieksekusi. Keberhasilan pada tahap ini sangat menentukan apakah sebuah institusi mampu menjadi pionir yang mendikte arah perubahan, atau sekadar menjadi entitas pasif yang terseret oleh arus dinamika zaman.

Dalam ekosistem tata kelola Geopark, kapabilitas *seizing* bermanifestasi pada ketangkasan badan pengelola dalam merancang program-program intervensi yang inovatif dan mengamankan sumber pendanaan lintas sektoral. Ketika dimensi *sensing* mendeteksi adanya peluang pengembangan geowisata berbasis komunitas, dimensi *seizing* harus segera merespons dengan menyusun proposal strategis, melobi pemerintah daerah untuk dukungan regulasi, dan menggandeng sektor swasta untuk investasi infrastruktur. Proses eksekusi ini menuntut kemampuan negosiasi tingkat tinggi untuk menyelaraskan berbagai kepentingan yang sering kali saling bertentangan. Kegagalan dalam melakukan *seizing* di sektor publik sering kali terlihat dari banyaknya dokumen perencanaan strategis atau cetak biru (*blueprint*) yang menumpuk di laci birokrasi tanpa pernah diimplementasikan. Oleh karena itu, kelincahan dalam memobilisasi aksi kolektif dan mengeksekusi program di lapangan menjadi bukti empiris paling nyata dari berfungsinya kapabilitas dinamis dalam sebuah jejaring kolaboratif.

Kapabilitas *Transforming*: Merekonfigurasi Arsitektur Kelembagaan

Dimensi ketiga yang menjadi puncak sekaligus penutup dari siklus kapabilitas dinamis adalah *transforming* (atau sering juga disebut *reconfiguring*), yakni kemampuan organisasi untuk merombak, menyelaraskan ulang, dan mentransformasi arsitektur kelembagaannya agar tetap relevan dengan strategi yang baru dieksekusi. Kesuksesan dalam melakukan *seizing* sering kali membawa organisasi pada skala operasi yang baru, adopsi teknologi mutakhir, atau model kerja yang sama sekali berbeda. Perubahan-perubahan fundamental ini pada gilirannya menuntut penyesuaian struktur internal secara menyeluruh. Teece (2025) memberikan penekanan kritis bahwa tanpa adanya kapabilitas *transforming*, aset-aset strategis yang baru diakuisisi atau kebijakan inovatif yang baru diluncurkan akan berbenturan keras dengan rutinitas birokrasi lama. Benturan ini tidak hanya memicu inefisiensi operasional, tetapi juga dapat melahirkan konflik internal yang melumpuhkan kinerja organisasi. Oleh karena itu, *transforming* bukanlah sekadar penyesuaian kosmetik pada bagan organisasi, melainkan sebuah rekayasa ulang (*reengineering*) terhadap DNA institusi itu sendiri.

Secara operasional, dimensi *transforming* mencakup spektrum aktivitas yang sangat luas dan sering kali menyakitkan bagi anggota organisasi. Aktivitas ini meliputi restrukturisasi unit kerja untuk menghancurkan silo-silo sektoral, pembaruan sistem insentif dan evaluasi kinerja, transfer pengetahuan antar-divisi secara sistematis, hingga perubahan budaya organisasi secara radikal. Lebih jauh, *transforming* juga berfungsi sebagai mekanisme pertahanan diri yang krusial untuk mencegah organisasi terjebak dalam kesuksesan masa lalunya (*success trap*). Organisasi yang terlalu bangga dengan pencapaian historisnya cenderung mengalami kekakuan struktural yang membuat mereka rentan terhadap disrupsi di masa depan. Dengan terus-menerus merekonfigurasi dirinya secara proaktif, organisasi memastikan bahwa mereka tidak hanya mampu bertahan dari satu guncangan spesifik, tetapi memiliki resiliensi jangka panjang untuk menghadapi siklus krisis yang tak berkesudahan (Zabel & O'Brien, 2024). Kapasitas untuk "membongkar pasang" struktur ini membutuhkan tingkat kematangan institusional yang tinggi dan komitmen jangka panjang dari seluruh jajaran kepemimpinan.

Dalam konteks ekosistem kolaboratif seperti pengelolaan Geopark, dimensi *transforming* memiliki tingkat kompleksitas yang jauh lebih tinggi karena melibatkan rekonfigurasi relasi antar-organisasi yang independen. Dimensi ini bermanifestasi pada keberanian jejaring aktor untuk merevisi nota kesepahaman (MoU) yang sudah usang, mengubah proporsi pembagian risiko dan tanggung jawab, atau bahkan membubarkan struktur kerja sama formal yang terbukti menghambat pencapaian tujuan konservasi. Ketika sebuah model kolaborasi terbukti tidak lagi efektif dalam merespons dinamika pariwisata pasca-pandemi, misalnya, badan pengelola harus memiliki kapabilitas *transforming* untuk merombak keanggotaan forum, memasukkan aktor-aktor baru yang lebih relevan, dan mendesain ulang mekanisme pengambilan keputusan bersama. Kemampuan untuk mentransformasi arsitektur kolaborasi inilah yang pada akhirnya menjamin keberlanjutan tata kelola sumber daya bersama di tengah lingkungan yang terus bergolak.

2.3 Evolusi Konseptual Kapabilitas Dinamis dalam Konteks Sektor Publik

Transisi teori kapabilitas dinamis dari habitat aslinya di sektor privat menuju arena sektor publik merupakan salah satu diskursus paling dinamis dalam literatur administrasi negara kontemporer. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk memetakan bagaimana sebuah konsep yang awalnya didesain untuk memenangkan persaingan pasar, mengalami modifikasi ontologis dan epistemologis agar relevan dengan logika birokrasi pemerintahan. Relevansi pembahasan ini sangat krusial, mengingat monograf ini berfokus pada tata kelola Geopark yang dimotori oleh aktor-aktor publik dan semi-publik. Tanpa

adanya kontekstualisasi yang ketat, penerapan kapabilitas dinamis pada institusi negara berisiko terjebak pada komodifikasi pelayanan publik yang mengabaikan prinsip-prinsip keadilan dan akuntabilitas demokratis.

Lebih jauh, sub-bab ini akan membuktikan bahwa birokrasi pemerintah, yang selama ini distigmatisasi sebagai entitas yang kaku, lamban, dan anti-perubahan, sebenarnya memiliki kapasitas laten untuk bertindak lincah. Dengan menelusuri evolusi konseptual ini, kita dapat memahami bahwa kelincahan di sektor publik tidak diukur dari seberapa besar profit yang dihasilkan, melainkan dari seberapa cepat dan tepat negara merespons krisis multidimensi. Pemahaman ini akan memperkuat tesis monograf bahwa kapabilitas dinamis bukanlah kemewahan eksklusif milik korporasi multinasional, melainkan instrumen kelangsungan hidup yang wajib dimiliki oleh setiap badan pengelola urusan publik, termasuk dalam mengorkestrasi kolaborasi pelestarian warisan geologis.

Dekonstruksi Paradigma: Dari Profitabilitas menuju Penciptaan Nilai Publik

Langkah pertama dan paling esensial dalam evolusi konseptual kapabilitas dinamis di sektor publik adalah dekonstruksi terhadap tujuan akhir dari kelincahan organisasi itu sendiri. Di sektor privat, kapabilitas dinamis diorientasikan secara eksklusif untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif yang bermuara pada maksimalisasi kekayaan pemegang saham (*shareholder value*). Kelincahan diukur dari seberapa cepat sebuah perusahaan dapat memonopoli pangsa pasar baru atau menyingkirkan kompetitornya. Namun, ketika konsep ini ditarik secara paksa ke ranah publik tanpa penyesuaian, ia akan berbenturan dengan hakikat keberadaan negara. Miller dan Ghaffarzadegan (2025) dalam tinjauan sistematisnya menegaskan bahwa organisasi publik tidak beroperasi dalam logika pasar persaingan sempurna; mereka digerakkan oleh mandat konstitusional untuk menyelesaikan kegagalan pasar (*market failure*), menyediakan barang publik (*public goods*), dan mendistribusikan keadilan sosial. Oleh karena itu, transplantasi teori ini menuntut pergeseran titik episentrum dari orientasi profit menuju orientasi pelayanan dan kemaslahatan kolektif.

Merespons perbedaan ontologis tersebut, kapabilitas dinamis di sektor publik direkonseptualisasi sebagai kapasitas institusional untuk menciptakan, mempertahankan, dan meningkatkan "nilai publik" (*public value*). Konsep nilai publik ini mencakup spektrum indikator yang jauh lebih luas dan kompleks dibandingkan sekadar metrik finansial, mulai dari peningkatan kualitas layanan dasar, perlindungan hak asasi manusia, pelestarian lingkungan hidup, hingga penguatan legitimasi demokratis. Pergeseran paradigma ini menuntut para

manajer publik untuk memobilisasi sumber daya bukan untuk mengalahkan instansi pemerintah lainnya, melainkan untuk merespons ekspektasi warga negara yang terus berkembang di tengah keterbatasan ruang fiskal negara (Mwanza & Dar, 2025). Dalam paradigma baru ini, kelincahan birokrasi diukur dari kemampuannya untuk menyeimbangkan antara tuntutan efisiensi operasional jangka pendek dengan keberlanjutan dampak sosial jangka panjang, sebuah tugas yang sering kali penuh dengan dilema etis dan tekanan politis.

Konsekuensi logis dari pergeseran menuju penciptaan nilai publik ini adalah perlunya mendefinisikan ulang ketiga dimensi kapabilitas dinamis (*sensing, seizing, transforming*) melalui lensa administrasi negara. Dimensi *sensing* di sektor publik tidak lagi dimaknai sebagai intelijen bisnis untuk memata-matai pesaing, melainkan sebagai kepekaan empatik terhadap aspirasi warga dan deteksi dini terhadap kerentanan sosial. Dimensi *seizing* bertransformasi menjadi kapasitas untuk merumuskan kebijakan publik yang inovatif, mengamankan dukungan politik dari legislatif, dan mengeksekusi program pelayanan secara inklusif. Sementara itu, dimensi *transforming* diterjemahkan sebagai reformasi birokrasi yang berkelanjutan, di mana struktur pemerintahan secara konstan disesuaikan untuk meruntuhkan ego sektoral dan meningkatkan transparansi. Rekonseptualisasi ini memberikan landasan teoretis yang kokoh bahwa birokrasi yang lincah adalah birokrasi yang sepenuhnya mengabdikan pada penciptaan nilai bagi masyarakat luas.

Kapabilitas Dinamis sebagai Katalis Perubahan Organisasi Pemerintah

Dalam realitas empiris keseharian, birokrasi pemerintah sering kali terbelenggu oleh patologi institusional yang akut, seperti rigiditas hierarki komando, orientasi yang berlebihan pada kepatuhan prosedural (*red tape*), dan keengganan mengambil risiko akibat ketakutan terhadap audit hukum atau politisasi kebijakan. Dalam ekosistem yang sarat dengan hambatan struktural dan kultural ini, kapabilitas dinamis berevolusi menjadi katalisator utama bagi efektivitas perubahan organisasi. Castelo dan Gomes (2023) mengargumentasikan bahwa inisiatif reformasi di sektor publik sering kali layu sebelum berkembang karena pemerintah hanya berfokus pada perubahan struktur formal, seperti perampingan eselonisasi atau digitalisasi layanan, tanpa diimbangi oleh pembangunan kapasitas adaptif pada level kognitif dan manajerial aparatur. Kehadiran kapabilitas dinamis memungkinkan instansi pemerintah untuk melepaskan diri dari jebakan rutinitas masa lalu dan mulai bereksperimen dengan model tata kelola yang lebih hibrida dan responsif terhadap dinamika lapangan.

Ujian sesungguhnya bagi kapabilitas dinamis di sektor pemerintahan terjadi ketika negara dihadapkan pada krisis multidimensi yang datang secara

tiba-tiba, seperti pandemi global, bencana alam berskala besar, atau krisis ekonomi makro. Dalam situasi kedaruratan semacam ini, prosedur operasi standar (SOP) yang kaku terbukti tidak memadai dan justru dapat memperburuk keadaan. Instansi yang memiliki kapabilitas dinamis tinggi mampu memotong jalur birokrasi yang panjang, merealokasi anggaran secara *ad-hoc* dengan tetap menjaga akuntabilitas, dan memobilisasi aparatur sipil negara untuk menjalankan fungsi-fungsi penyelamatan di luar deskripsi pekerjaan standar mereka. Kemampuan untuk melakukan "pembangkangan kreatif" (*creative insubordination*) yang terukur demi menyelamatkan nyawa dan kepentingan publik inilah yang menjadi esensi terdalam dari kapabilitas dinamis di sektor pemerintahan. Hal ini membuktikan bahwa kelincahan bukanlah pelanggaran terhadap aturan, melainkan interpretasi aturan secara progresif demi mencapai tujuan tertinggi bernegara.

Lebih lanjut, peran kapabilitas dinamis sebagai katalis perubahan juga terlihat dari kemampuannya untuk melembagakan proses pembelajaran organisasi (*organizational learning*) di dalam tubuh birokrasi. Birokrasi tradisional cenderung mengubur kegagalan kebijakan untuk menghindari sanksi politik, yang pada akhirnya mematikan potensi perbaikan. Sebaliknya, birokrasi yang digerakkan oleh kapabilitas dinamis memandang kegagalan program sebagai umpan balik strategis yang berharga untuk menyempurnakan intervensi berikutnya. Melalui mekanisme *transforming*, pemerintah dapat secara sistematis mengevaluasi efektivitas sebuah kebijakan, membongkar struktur pelaksana yang tidak kompeten, dan mendesain ulang pendekatan pelayanan publik berbasis bukti (*evidence-based policy*). Dengan demikian, kapabilitas dinamis mengubah wajah birokrasi dari sebuah mesin administratif yang dingin dan statis, menjadi sebuah organisme pembelajar yang terus berevolusi menyempurnakan kapasitas pelayanannya.

Implementasi dan Orkestrasi Inovasi di Sektor Publik

Evolusi konseptual kapabilitas dinamis di sektor publik juga ditandai dengan pergeseran fokus yang sangat tajam, dari sekadar adaptasi internal instansi menuju orkestrasi inovasi yang melibatkan aktor-aktor eksternal secara luas. Berbeda dengan perusahaan swasta yang cenderung merahasiakan inovasinya melalui hak paten untuk memonopoli keuntungan, organisasi publik dituntut untuk menyebarluaskan inovasinya demi kemaslahatan bersama dan replikasi di daerah lain. Tolin dan Piccaluga (2024) memberikan ilustrasi yang presisi mengenai hal ini melalui kajian mereka terhadap manajemen program *proof-of-concept* (PoC) di lembaga riset publik. Mereka menemukan bahwa kapabilitas dinamis di sektor ini bermanifestasi pada kemampuan institusi negara untuk bertindak sebagai "orkestrator ekosistem" (*ecosystem orchestrator*). Pemerintah tidak lagi memonopoli proses penciptaan nilai atau

bertindak sebagai penyedia layanan tunggal, melainkan memfasilitasi ruang uji coba (*living labs*) di mana akademisi, industri, dan masyarakat sipil dapat berkolaborasi mengembangkan solusi teknologi atau kebijakan baru.

Dalam paradigma orkestrasi ekosistem ini, dimensi *seizing* dan *transforming* diterjemahkan ke dalam kemampuan pemerintah untuk merancang skema pendanaan yang fleksibel, menyederhanakan regulasi kemitraan publik-swasta, dan mengadopsi teknologi baru ke dalam sistem pelayanan publik berskala masif. Pemerintah bertindak sebagai dirigen yang menyelaraskan berbagai instrumen kebijakan, mulai dari insentif pajak, deregulasi, hingga penyediaan infrastruktur dasar, untuk merangsang tumbuhnya inovasi di tengah masyarakat. Kapabilitas dinamis di sini berfungsi untuk memastikan bahwa kolaborasi lintas sektor tersebut tidak berjalan secara sporadis, melainkan terarah pada penyelesaian masalah-masalah publik yang paling mendesak (*wicked problems*). Tanpa adanya kelincahan dari pihak pemerintah untuk menyesuaikan aturan main, inovasi yang dihasilkan oleh sektor swasta atau masyarakat sipil akan terbentur oleh tembok regulasi yang usang.

Evolusi konseptual menuju orkestrasi inovasi ini sangat relevan dan menjadi fondasi langsung bagi lokus kajian monograf ini. Ia memberikan kerangka teoretis yang solid untuk menjelaskan bagaimana badan pengelola Geopark, sebagai perpanjangan tangan negara di tingkat lokal, harus memposisikan dirinya. Badan pengelola tidak boleh bertindak sebagai penguasa tunggal yang mendikte seluruh aktivitas di kawasan konservasi, melainkan harus menjadi orkestrator yang menyelaraskan kepentingan ekonomi industri pariwisata, kebutuhan subsisten masyarakat adat, dan imperatif pelestarian warisan geologis. Melalui penerapan kapabilitas dinamis, badan pengelola dapat memfasilitasi inovasi kolaboratif yang berkelanjutan, memastikan bahwa setiap aktor menyumbangkan sumber daya terbaiknya untuk menjaga keseimbangan ekosistem Geopark di tengah tekanan globalisasi dan perubahan iklim.

2.4 Kritik dan Perdebatan Konseptual Terkini

Meskipun teori kapabilitas dinamis telah menawarkan kerangka analitis yang menjanjikan bagi sektor publik, adopsi konsep ini tidak berjalan tanpa resistensi akademis. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk membedah berbagai kritik dan perdebatan konseptual terkini yang mewarnai diskursus literatur manajemen strategis publik. Menghadirkan tinjauan kritis sangatlah esensial dalam sebuah monograf akademis, karena ia mencegah glorifikasi yang berlebihan terhadap sebuah teori dan memastikan bahwa kerangka kerja yang digunakan memiliki pijakan epistemologis yang objektif. Perdebatan ini

menyoroti ketegangan antara idealisme teoretis dan realitas empiris birokrasi, mempertanyakan sejauh mana kelincahan dapat diwujudkan tanpa mengorbankan stabilitas dan akuntabilitas yang menjadi ruh pelayanan publik.

Relevansi pemaparan kritik ini terhadap tesis utama monograf terletak pada fungsinya sebagai rambu-rambu analitis sebelum kita memasuki pembahasan tata kelola kolaboratif di Bab 3. Dalam konteks pengelolaan Geopark Bangka Belitung, memahami keterbatasan dan perdebatan seputar kapabilitas dinamis akan membantu kita merumuskan model integratif yang lebih realistis. Kita akan menyadari bahwa membangun kelincahan di dalam jejaring multi-aktor bukanlah sekadar persoalan mentransfer praktik bisnis ke dalam pemerintahan, melainkan sebuah proses negosiasi politik yang rumit. Melalui pembedahan tiga area perdebatan utama di bawah ini, monograf ini memposisikan dirinya secara kritis di tengah diskursus keilmuan terapan yang terus berkembang.

Perdebatan antara Penciptaan Nilai Publik dan Efisiensi

Perdebatan konseptual pertama dan paling fundamental berkisar pada tegangan antara tuntutan penciptaan nilai publik yang inklusif dan imperatif efisiensi operasional. Barrutia et al. (2022) mengkritisi bahwa ketika pemerintah daerah mencoba mengadopsi kapabilitas dinamis dalam memimpin proyek-proyek berskala besar, mereka sering kali terjebak pada bias teknokratis yang mengutamakan kecepatan eksekusi di atas deliberasi demokratis. Dalam upaya untuk tampil "lincah" dan "inovatif", birokrasi cenderung memotong jalur partisipasi publik yang dianggap memperlambat proses *seizing* (penangkapan peluang). Akibatnya, kebijakan yang dihasilkan mungkin sangat efisien secara ekonomi dan cepat diimplementasikan, namun kehilangan legitimasi sosialnya di mata masyarakat. Kritik ini membongkar paradoks bahwa kelincahan yang dipaksakan di sektor publik justru dapat mereduksi nilai publik itu sendiri, mengubah warga negara dari subjek yang berdaulat menjadi sekadar konsumen pasif dari layanan pemerintah.

Merespons tegangan tersebut, Mwanza dan Dar (2025) mengajukan argumen pembelaan bahwa kapabilitas dinamis di sektor publik tidak seharusnya dipertentangkan secara diametral dengan prinsip-prinsip demokrasi, melainkan harus disintesis ke dalam kerangka manajemen strategis yang beretika. Mereka menekankan bahwa kelincahan birokrasi yang sejati justru bermanifestasi pada kemampuan pemerintah untuk merancang mekanisme partisipasi yang efisien namun tetap bermakna. Misalnya, penggunaan teknologi digital dalam proses *sensing* memungkinkan pemerintah untuk menyerap aspirasi ribuan warga secara *real-time* tanpa harus melalui proses musyawarah konvensional yang memakan waktu berbulan-bulan.

Dengan demikian, kapabilitas dinamis tidak menghancurkan nilai-nilai deliberatif, melainkan merekonfigurasi cara nilai-nilai tersebut dipraktikkan di era yang serba cepat. Perdebatan ini menuntut para sarjana administrasi publik untuk terus mendefinisikan ulang batas-batas antara kecepatan manajerial dan kehati-hatian politis.

Pada akhirnya, diskursus mengenai efisiensi versus nilai publik ini bermuara pada kesimpulan bahwa adopsi kapabilitas dinamis memerlukan penyesuaian indikator kinerja yang radikal di dalam tubuh pemerintahan. Jika instansi publik tetap dievaluasi menggunakan metrik tradisional yang hanya mengukur serapan anggaran dan kepatuhan pada prosedur standar, maka inisiatif untuk bertindak lincah akan selalu dipandang sebagai sebuah penyimpangan administratif. Oleh karena itu, diperlukan sebuah kerangka evaluasi baru yang mampu mengukur sejauh mana inovasi dan fleksibilitas kelembagaan berhasil mencegah kerugian sosial yang lebih besar di masa depan, meskipun pada proses awalnya terlihat tidak efisien secara prosedural (Miller & Ghaffarzadegan, 2025). Konteks perdebatan ini sangat krusial bagi pengelolaan Geopark, di mana badan pengelola harus terus menyeimbangkan antara kecepatan merespons peluang investasi pariwisata dan keharusan untuk melibatkan masyarakat adat dalam setiap pengambilan keputusan strategis.

Kapabilitas Manajerial Individu vs. Kesiapan Organisasi

Area perdebatan kedua yang memicu polarisasi di kalangan akademisi adalah lokus atau tempat bersemayamnya kapabilitas dinamis itu sendiri: apakah ia merupakan atribut dari individu pemimpin, ataukah sebuah rutinitas yang tertanam dalam sistem organisasi? Guenduez dan Mergel (2022) menyoroti bahwa dalam transformasi sektor publik, peran kapabilitas manajerial dinamis (*dynamic managerial capabilities*) dari para pemimpin tingkat atas sering kali menjadi faktor penentu yang jauh lebih dominan dibandingkan dengan kesiapan sistem itu sendiri. Mereka berargumen bahwa birokrasi pada dasarnya adalah mesin yang statis; ia hanya akan bergerak lincah jika dikemudikan oleh figur pemimpin yang memiliki modal kognitif, modal sosial, dan keberanian politik untuk mendobrak *status quo*. Pandangan ini menempatkan agen manusia (*human agency*) sebagai episentrum perubahan, di mana *sensing*, *seizing*, dan *transforming* sangat bergantung pada intuisi, pengalaman, dan jejaring personal dari sang kepala daerah atau direktur badan pengelola.

Di sisi lain, Castelo dan Gomes (2023) memberikan sanggahan kritis terhadap glorifikasi peran individu tersebut, dengan menekankan bahwa kelincahan yang hanya bergantung pada figur pemimpin akan menghasilkan perubahan yang rapuh dan tidak berkelanjutan. Mereka membuktikan bahwa

efektivitas perubahan organisasi di sektor publik menuntut pelembagaan kapabilitas dinamis ke dalam rutinitas operasional dan budaya kerja kolektif. Jika kelincahan hanya menjadi monopoli segelintir elit manajerial, maka organisasi tersebut akan kembali mengalami stagnasi begitu sang pemimpin inovatif tersebut dimutasi atau habis masa jabatannya. Oleh karena itu, tantangan sesungguhnya bukanlah mencari pemimpin yang lincah, melainkan bagaimana mendesain arsitektur kelembagaan yang mampu mereplikasi dan mendistribusikan kelincahan tersebut ke seluruh lapisan aparatur sipil negara. Perdebatan ini menggarisbawahi pentingnya transisi dari *heroic leadership* menuju *systemic resilience*.

Sintesis dari perdebatan ini menunjukkan bahwa kapabilitas manajerial individu dan kesiapan sistem organisasi sebenarnya merupakan dua sisi dari koin yang sama, yang beroperasi secara sekuensial dalam siklus perubahan birokrasi. Pada fase awal krisis atau inisiasi reformasi, intuisi dan keberanian individu pemimpin memang mutlak diperlukan untuk memecah kebekuan institusional dan memaksakan agenda *seizing*. Namun, agar inovasi tersebut dapat bertahan melintasi siklus politik, pemimpin tersebut harus menggunakan momentum yang ada untuk melakukan *transforming* terhadap struktur, regulasi, dan sistem insentif organisasi, sehingga kelincahan tersebut terinstitusionalisasi menjadi memori kolektif (Tolin & Piccaluga, 2024). Dalam konteks Geopark Bangka Belitung, perdebatan ini menjadi lensa analitis yang tajam untuk mengevaluasi apakah dinamika kolaborasi yang terjadi selama ini murni digerakkan oleh sistem kelembagaan yang matang, atau sekadar ditopang oleh relasi personal antar-tokoh kunci di daerah tersebut.

Orkestrasi Ekosistem dan Keterbatasan Organisasi Tunggal

Perdebatan konseptual ketiga yang sangat relevan dengan arsitektur monograf ini adalah kritik terhadap bias "organisasi tunggal" (*single-organization bias*) yang selama ini melekat pada teori kapabilitas dinamis. Linde et al. (2021) mengajukan kritik tajam bahwa literatur klasik terlalu fokus pada bagaimana sebuah entitas tunggal membangun kelincahan internalnya, padahal inovasi publik kontemporer menuntut orkestrasi ekosistem yang melibatkan interdependensi antar-organisasi. Mereka mengusulkan kerangka kerja berbasis kapabilitas untuk orkestrasi ekosistem, di mana *sensing*, *seizing*, dan *transforming* tidak lagi dilakukan secara soliter, melainkan didistribusikan melintasi batas-batas institusional. Dalam paradigma ini, pemerintah tidak dituntut untuk memiliki seluruh sumber daya atau keahlian di dalam tubuh birokrasinya sendiri; sebaliknya, kelincahan pemerintah diukur dari kemampuannya untuk mengidentifikasi mitra yang tepat, menyelaraskan insentif lintas sektor, dan memfasilitasi penciptaan nilai bersama di dalam sebuah jejaring kolaboratif yang kompleks.

Meskipun konsep orkestrasi ekosistem ini terdengar ideal, Teece (2025) memberikan peringatan teoretis bahwa mendistribusikan kapabilitas dinamis ke dalam sebuah jejaring multi-aktor akan melipatgandakan risiko kegagalan koordinasi dan oportunisme (*free-riding*). Ketika proses *sensing* dan *seizing* dilakukan secara kolektif, kecepatan pengambilan keputusan hampir pasti akan menurun drastis akibat kebutuhan untuk mengakomodasi berbagai kepentingan yang saling berbenturan. Selain itu, ketiadaan otoritas hierarkis yang absolut di dalam sebuah ekosistem kolaboratif membuat proses *transforming*, seperti merombak struktur kerja sama yang tidak efisien, menjadi sangat sulit untuk dieksekusi tanpa memicu konflik terbuka antar-mitra. Peringatan ini membongkar realitas pahit bahwa kolaborasi sering kali justru menjadi sumber inersia baru, di mana organisasi-organisasi yang secara individual sangat lincah tiba-tiba menjadi lamban ketika dipaksa bergerak bersama dalam sebuah konsorsium.

Tegangan antara kebutuhan untuk berkolaborasi dan risiko kehilangan kelincahan inilah yang menjadi *research gap* paling krusial yang akan dijawab oleh monograf ini. Ekosistem pengelolaan Geopark adalah manifestasi nyata dari keterbatasan organisasi tunggal; tidak ada satu pun dinas pemerintah atau perusahaan swasta yang mampu mengelola warisan geologis, memberdayakan ekonomi lokal, dan mempromosikan pariwisata global secara sendirian. Oleh karena itu, mengintegrasikan kapabilitas dinamis ke dalam tata kelola kolaboratif bukan sekadar pilihan strategis, melainkan sebuah keharusan eksistensial (Zabel & O'Brien, 2024). Perdebatan mengenai orkestrasi ekosistem ini secara sempurna menjembatani akhir dari Bab 2 menuju Bab 3, mengantarkan pembaca pada kesadaran bahwa teori kapabilitas dinamis membutuhkan kerangka sosiologis dari teori kolaborasi agar dapat berfungsi secara efektif di ranah publik.

Tabel 2.1 Analisis Komparatif Dimensi Kapabilitas Dinamis: Sektor Privat vs. Sektor Publik

Dimensi Kapabilitas Dinamis	Konteks Sektor Privat (Orientasi Profitabilitas)	Konteks Sektor Publik (Penciptaan Nilai Publik)	Sumber Rujukan Utama
Sensing (Merasakan)	Pemindaian intelijen bisnis untuk mendeteksi pergerakan kompetitor, tren pasar konsumen,	Pemindaian kerentanan sosial-ekologis, deteksi dini aspirasi warga, dan antisipasi	Teece (2025); Miller & Ghaffarzadegan (2025)

	dan peluang monopoli teknologi baru.	terhadap perubahan regulasi atau krisis publik.	
Seizing (Menangkap Peluang)	Eksekusi model bisnis baru, akuisisi aset strategis, dan komersialisasi produk untuk memaksimalkan kekayaan pemegang saham secara cepat.	Perumusan kebijakan inovatif, mobilisasi anggaran lintas sektoral, dan orkestrasi kemitraan publik-swasta demi kemaslahatan bersama.	Zabel & O'Brien (2024); Linde et al. (2021)
Transforming (Mentransformasi)	Restrukturisasi korporasi, kanibalisasi produk lama, dan perombakan budaya kerja untuk mempertahankan keunggulan kompetitif absolut.	Reformasi birokrasi berkelanjutan, pembongkaran ego sektoral, dan rekonfigurasi struktur kolaborasi agar tetap akuntabel dan responsif.	Castelo & Gomes (2023); Tolin & Piccaluga (2024)

BAB 3

KERANGKA KONSEPTUAL: TATA KELOLA KOLABORATIF

Pendahuluan

Bab ini menempati posisi struktural yang sangat esensial dalam arsitektur monograf ini, berfungsi sebagai pilar teoretis kedua yang melengkapi diskursus sebelumnya. Jika Bab 2 telah berhasil membongkar anatomi "kapabilitas dinamis" sebagai mesin penggerak kelincahan institusional, maka Bab 3 ini bertugas untuk mengonstruksi "arena" atau wadah sosiologis di mana mesin tersebut akan dioperasikan. Tata kelola kolaboratif (*collaborative governance*) diajukan bukan sekadar sebagai tren administratif kontemporer, melainkan sebagai sebuah keharusan epistemologis dan praktis dalam merespons kegagalan model pemerintahan tradisional. Dengan membedah kerangka konseptual tata kelola kolaboratif secara komprehensif, bab ini berkontribusi langsung pada pembuktian tesis sentral buku: bahwa pengelolaan sumber daya publik yang kompleks, seperti kawasan Geopark, menuntut peleburan batas-batas sektoral melalui aksi kolektif yang terorkestrasi dengan baik. Pemahaman yang presisi mengenai arena kolaborasi ini menjadi prasyarat mutlak sebelum kita menginjeksikan variabel kapabilitas dinamis ke dalamnya pada bab-bab integrasi selanjutnya.

Kesenjangan literatur (*research gap*) yang menjadi titik tolak perdebatan dalam bab ini terletak pada kecenderungan akademis yang sering kali meromantisasi kolaborasi sebagai sebuah proses yang secara inheren harmonis dan bebas nilai. Banyak kajian terdahulu yang mengasumsikan bahwa ketika berbagai pemangku kepentingan dikumpulkan dalam satu forum, konsensus akan tercipta secara otomatis. Perdebatan spesifik muncul ketika realitas empiris menunjukkan bahwa tata kelola kolaboratif sering kali dipenuhi oleh asimetri kekuasaan, manipulasi informasi, dan dominasi aktor-aktor elitis yang membajak agenda publik demi kepentingan privat. Mengatasi celah teoretis ini menjadi sangat krusial; monograf ini harus membongkar selubung "konsensus semu" tersebut dan menyajikan analisis yang tajam mengenai dinamika politik di balik layar kolaborasi. Tanpa pemahaman kritis terhadap friksi dan negosiasi yang terjadi di dalam jejaring multi-aktor, upaya untuk merancang kelembagaan Geopark yang inklusif dan berkeadilan hanya akan berujung pada kegagalan institusional yang berulang.

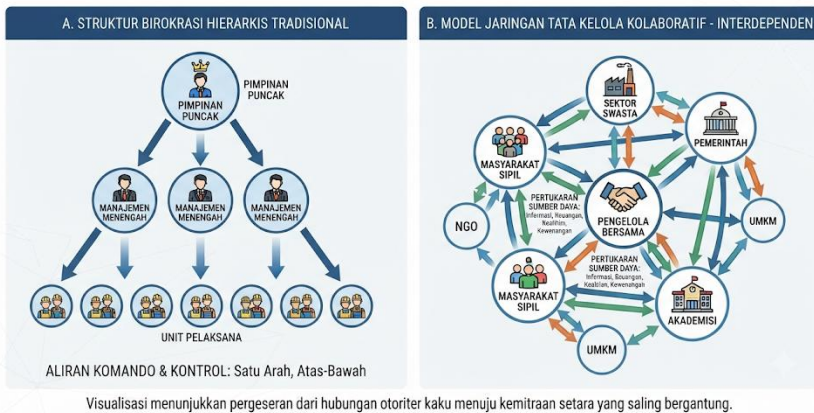
Oleh karena itu, tujuan utama dari bab ini adalah untuk merumuskan kerangka analitis tata kelola kolaboratif yang realistis, kritis, dan dapat

dioperasionalkan untuk membedah fenomena pengelolaan kawasan konservasi terpadu. Pertanyaan penelitian yang memandu diskursus pada bab ini adalah: bagaimana pergeseran paradigma menuju tata kelola kolaboratif mengubah konstelasi kekuasaan dan mekanisme pengambilan keputusan di sektor publik? Sebagai peta jalan (*roadmap*) analitis, bab ini akan diawali dengan penelusuran historis dan filosofis mengenai pergeseran paradigma dari hierarki ke kolaborasi (Sub-bab 3.1). Selanjutnya, pembahasan akan menukik pada identifikasi prinsip, dimensi, dan mode operasional tata kelola kolaboratif (Sub-bab 3.2), dilanjutkan dengan pengajuan teori kolaborasi sebagai kerangka analitis utama (Sub-bab 3.3), dan diakhiri dengan pemetaan tipe serta tingkat kematangan kolaborasi lintas pemangku kepentingan (Sub-bab 3.4).

3.1 Dari Hierarki ke Kolaborasi: Pergeseran Paradigma Tata Kelola

Sebelum mengeksplorasi dimensi-dimensi teknis dari sebuah kolaborasi, langkah analitis pertama yang harus ditempuh adalah memahami landasan filosofis dan historis yang memicu lahirnya konsep ini. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk mendekonstruksi pergeseran tektonik dalam ilmu administrasi publik, yakni transisi dari model pemerintahan yang berpusat pada negara (*state-centric*) menuju model tata kelola yang berpusat pada masyarakat dan jejaring (*network-centric*). Relevansi pembahasan ini sangat fundamental karena ia memberikan konteks makro mengenai mengapa instansi pemerintah di era modern secara sukarela bersedia melepaskan sebagian otoritas absolutnya untuk dibagi bersama aktor-aktor non-negara. Tanpa memahami krisis yang melanda model hierarkis tradisional, pembaca akan kesulitan mengapresiasi urgensi dari tata kelola kolaboratif.

Lebih jauh, pembedahan mengenai pergeseran paradigma ini memiliki tautan langsung dengan tesis utama monograf mengenai pengelolaan Geopark Bangka Belitung. Geopark, sebagai sebuah entitas teritorial yang mencakup warisan geologis, keanekaragaman hayati, dan kekayaan budaya lokal, pada hakikatnya adalah sebuah anomali yang tidak dapat ditundukkan oleh logika birokrasi sektoral. Melalui sub-bab ini, akan dibuktikan bahwa pergeseran menuju kolaborasi bukanlah sebuah pilihan manajerial yang bersifat opsional, melainkan sebuah respons evolusioner yang wajib diambil oleh negara untuk mencegah kehancuran ekologis dan disintegrasi sosial. Pemahaman ini akan meletakkan dasar yang kokoh bagi analisis mengenai inovasi kelembagaan di tingkat lokal.



Gambar 3.1: Visualisasi hipotetis yang membandingkan struktur birokrasi hierarkis tradisional (kiri) dengan model jaringan tata kelola kolaboratif yang interdependen (kanan), menunjukkan pergeseran aliran komando menjadi aliran pertukaran sumber daya.

Krisis Model Hierarkis dan Tuntutan Kompleksitas Publik

Selama lebih dari satu abad, arsitektur administrasi publik global didominasi oleh model birokrasi Weberian yang mengagungkan hierarki komando, spesialisasi tugas yang kaku, dan rasionalitas instrumental. Dalam paradigma tradisional ini, negara diposisikan sebagai entitas supremasi yang memiliki monopoli absolut atas perumusan kebenaran dan penyelesaian masalah publik. Greenwood, Singer, dan Willis (2021) mengartikulasikan bahwa model hierarkis tradisional dibangun di atas asumsi epistemologis bahwa lingkungan sosial beroperasi secara linear dan dapat diprediksi, sehingga setiap permasalahan dapat diselesaikan melalui pemecahan (*breakdown*) ke dalam unit-unit tugas yang lebih kecil dan ditangani oleh departemen yang terspesialisasi. Pendekatan komando dan kendali (*command-and-control*) ini memang terbukti sangat efisien pada era industrialisasi awal, di mana tantangan yang dihadapi pemerintah sebagian besar bersifat teknis dan repetitif, seperti pembangunan infrastruktur fisik atau pencatatan sipil. Namun, ketika masyarakat bertransisi menuju era informasi yang hiper-konektif, asumsi linearitas tersebut hancur berantakan. Birokrasi yang terfragmentasi ke dalam silo-silo sektoral mulai menunjukkan kecacatan struktural yang fatal; mereka menjadi sangat lamban, rabun terhadap konteks yang lebih luas, dan sering kali menghasilkan kebijakan yang saling tumpang tindih atau bahkan saling meniadakan antara satu kementerian dengan kementerian lainnya.

Krisis legitimasi model hierarkis ini mencapai titik puncaknya ketika negara dihadapkan pada kemunculan *wicked problems*, yakni permasalahan publik yang sangat kompleks, batas-batasnya kabur, penyebabnya multidimensi, dan

solusinya selalu memicu konsekuensi tak terduga di sektor lain. Isu-isu kontemporer seperti perubahan iklim, kemiskinan struktural, dan pelestarian kawasan konservasi terpadu seperti Geopark adalah contoh sempurna dari *wicked problems* yang menolak untuk diselesaikan melalui pendekatan sektoral. Pavel (2024) menyoroti bahwa dalam menghadapi kompleksitas semacam ini, otoritas formal yang dimiliki oleh pemerintah tidak lagi berbanding lurus dengan kapasitas penyelesaian masalah. Ketika sebuah dinas kehutanan mencoba melindungi area geologis dengan cara mengusir masyarakat adat secara paksa melalui instrumen hukum positif, tindakan hierarkis tersebut justru memicu perlawanan sosial yang masif dan memperburuk laju deforestasi. Kegagalan demi kegagalan ini membuktikan bahwa negara tidak lagi memiliki sumber daya kognitif, finansial, maupun legitimasi moral yang cukup untuk bertindak sebagai "pemain tunggal" (*lone ranger*) di arena publik. Tuntutan kompleksitas publik telah melampaui kapasitas pemrosesan informasi dari struktur birokrasi yang paling canggih sekalipun.

Pada titik nadir inilah, kesadaran kolektif mulai tumbuh di kalangan ilmuwan dan praktisi kebijakan bahwa mempertahankan *status quo* hierarkis sama artinya dengan merencanakan kegagalan institusional secara sistematis. Kebuntuan ini memaksa terjadinya perombakan radikal dalam cara kita mendefinisikan hubungan antara negara dan masyarakat. Pendekatan *top-down* yang memposisikan warga negara sekadar sebagai objek kebijakan atau penerima layanan pasif harus segera ditinggalkan, digantikan oleh pencarian format kelembagaan baru yang mampu mewadahi pluralitas kepentingan. Krisis ini pada akhirnya melahirkan sebuah imperatif inovasi, di mana pemerintah dituntut untuk meruntuhkan tembok-tembok birokrasinya dan mulai membangun jembatan interaksi dengan entitas di luar dirinya, menandai awal dari runtuhnya era hierarki absolut (Johnston & Fenwick, 2026). Kesadaran akan keterbatasan diri inilah yang menjadi katalisator paling kuat bagi lahirnya paradigma tata kelola kolaboratif, sebuah paradigma yang mengakui bahwa kebenaran publik hanya dapat dirumuskan melalui dialog dan sintesis dari berbagai perspektif yang berbeda.

Anatomi Pergeseran Paradigma Menuju Jaringan Interdependen

Pergeseran paradigma dari hierarki menuju kolaborasi bukanlah sekadar perubahan nomenklatur administratif, melainkan sebuah transformasi ontologis mengenai hakikat kekuasaan dan cara negara beroperasi. Transformasi ini ditandai dengan transisi dari struktur vertikal yang mengandalkan rantai komando menuju struktur horizontal yang berbasis pada jaringan (*networks*). Johnston dan Fenwick (2026) menjelaskan bahwa inovasi di sektor publik lokal kontemporer tidak lagi diukur dari seberapa banyak regulasi baru yang diterbitkan oleh pemerintah daerah, melainkan dari seberapa luas

dan inklusif jejaring kemitraan yang berhasil mereka bangun. Dalam anatomi jaringan ini, relasi antar-aktor tidak didasarkan pada subordinasi hukum, melainkan pada kesetaraan fungsional. Pemerintah, perusahaan swasta, lembaga swadaya masyarakat, dan komunitas lokal duduk di meja yang sama sebagai mitra sejajar. Pergeseran ini menuntut perubahan mentalitas (*mindset*) yang luar biasa berat bagi para birokrat; mereka harus menanggalkan arogansi kekuasaan dan belajar untuk memimpin melalui persuasi, negosiasi, dan pembangunan konsensus, bukan lagi melalui paksaan atau ancaman sanksi administratif.

Jantung dari anatomi jaringan kolaboratif ini adalah konsep interdependensi atau kesalingtergantungan sumber daya (*resource interdependence*). Tidak ada satu pun aktor yang berpartisipasi dalam kolaborasi murni karena alasan altruistik; mereka bergabung karena menyadari bahwa mereka membutuhkan sesuatu yang hanya dimiliki oleh aktor lain untuk mencapai tujuan institusional mereka sendiri. Greenwood, Singer, dan Willis (2021) menegaskan bahwa interdependensi inilah yang menjadi perekat sosiologis yang mencegah sebuah jejaring kolaboratif bubar di tengah jalan. Dalam konteks pengelolaan pariwisata berkelanjutan, misalnya, pemerintah daerah memiliki otoritas legal dan akses terhadap anggaran publik, namun mereka tidak memiliki kelincahan manajerial dan modal investasi yang dimiliki oleh sektor swasta. Di sisi lain, baik pemerintah maupun swasta tidak akan mampu menjaga keamanan kawasan dan memberikan pengalaman otentik kepada wisatawan tanpa adanya dukungan kultural dan pengetahuan lokal dari masyarakat adat. Kesadaran akan defisit sumber daya internal inilah yang memaksa entitas-entitas yang secara alamiah berbeda kepentingan ini untuk saling mengikatkan diri dalam sebuah komitmen bersama, menciptakan sebuah ekosistem di mana keberhasilan satu pihak menjadi prasyarat bagi keberhasilan pihak lainnya.

Konsekuensi paling radikal dari pergeseran menuju jaringan interdependen ini adalah redefinisi peran negara dalam ranah publik. Negara tidak lagi bertindak sebagai pendayung (*rowing*) yang mengeksekusi seluruh layanan secara langsung, dan tidak sekadar menjadi pengemudi (*steering*) yang memberikan arahan dari jauh, melainkan berevolusi menjadi fasilitator dan orkestrator (*orchestrating*). Sebagai orkestrator, tugas utama pemerintah adalah menciptakan ruang aman (*safe space*) bagi terjadinya dialog deliberatif, menetapkan aturan main dasar (*rules of the game*) yang adil, dan memastikan bahwa suara kelompok marginal tidak tenggelam oleh dominasi korporasi besar. Namun demikian, peran baru ini membawa tingkat kerumitan yang belum pernah dialami sebelumnya, karena pemerintah harus terus-menerus menyeimbangkan perannya sebagai wasit yang netral sekaligus sebagai pemain yang memiliki kepentingannya sendiri di dalam arena tersebut (Pavel, 2024).

Anatomi pergeseran ini membuktikan bahwa tata kelola kolaboratif adalah sebuah seni mengelola ketidakpastian dan merawat hubungan antar-manusia di tengah pusaran kepentingan yang saling berbenturan.

Implikasi Politik dan Inovasi Kelembagaan di Tingkat Lokal

Meskipun literatur sering kali membingkai pergeseran menuju tata kelola kolaboratif dalam narasi yang sangat positif dan teknokratis, realitas di lapangan menunjukkan bahwa transisi ini sarat dengan implikasi politik yang tajam. Kolaborasi pada hakikatnya adalah sebuah arena kontestasi kekuasaan yang dibalut dalam bahasa kerja sama. Pavel (2024) membongkar mitos harmoni dalam manajemen publik kolaboratif dengan menunjukkan bahwa aktor-aktor yang memiliki sumber daya finansial atau akses politik yang lebih besar sering kali menggunakan forum kolaborasi sebagai instrumen untuk mengooptasi kebijakan publik. Dalam banyak kasus, pelibatan masyarakat sipil hanya dijadikan sebagai stempel legitimasi (*rubber stamp*) untuk memuluskan proyek-proyek ekstraktif yang sebenarnya merugikan lingkungan. Asimetri kekuasaan ini membuat tata kelola kolaboratif sangat rentan terhadap pembajakan oleh elit lokal (*elite capture*). Oleh karena itu, pergeseran paradigma ini menuntut kewaspadaan analitis yang tinggi; kolaborasi tidak boleh diterima begitu saja sebagai sebuah kebaikan absolut, melainkan harus terus-menerus diaudit secara kritis untuk memastikan bahwa proses deliberasi yang terjadi benar-benar representatif dan tidak mengorbankan prinsip-prinsip keadilan distributif.

Di tengah ancaman politisasi tersebut, pergeseran paradigma ini juga membuka ruang yang sangat luas bagi terjadinya inovasi kelembagaan, khususnya di tingkat pemerintahan lokal. Era desentralisasi memberikan otonomi yang signifikan bagi pemerintah daerah untuk bereksperimen dengan berbagai format kelembagaan yang tidak diatur secara kaku oleh pemerintah pusat. Johnston dan Fenwick (2026) mengargumentasikan bahwa pemerintah lokal yang progresif menggunakan tata kelola kolaboratif sebagai laboratorium inovasi untuk merancang entitas-entitas hibrida, seperti badan pengelola kawasan terpadu, forum multi-pihak, atau konsorsium lintas batas wilayah. Inovasi kelembagaan ini memungkinkan daerah untuk merespons karakteristik spesifik dari wilayahnya, seperti keunikan geologis atau komposisi demografis, dengan cara yang jauh lebih lincah dan kontekstual dibandingkan jika mereka hanya mengandalkan instruksi dari ibu kota. Melalui eksperimentasi ini, pemerintah lokal belajar untuk menjahit berbagai sumber pendanaan non-konvensional, mengintegrasikan teknologi cerdas dalam pelayanan, dan membangun modal sosial yang kuat di akar rumput.

Pada akhirnya, sintesis dari dinamika politik dan inovasi kelembagaan ini bermuara pada satu kesimpulan fundamental: keberhasilan tata kelola

kolaboratif sangat ditentukan oleh kualitas desain institusionalnya. Kolaborasi tidak akan terjadi secara alamiah hanya karena aktor-aktor dikumpulkan dalam satu ruangan; ia membutuhkan rekayasa kelembagaan yang cermat untuk membangun rasa saling percaya (*trust*), merumuskan tujuan bersama yang mengikat, dan menciptakan mekanisme resolusi konflik yang efektif (Greenwood, Singer, & Willis, 2021). Dalam konteks pengelolaan Geopark Bangka Belitung, implikasi ini menjadi sangat nyata. Badan pengelola Geopark harus dirancang bukan sebagai perpanjangan tangan birokrasi yang kaku, melainkan sebagai sebuah *boundary organization* (organisasi perbatasan) yang lentur, yang mampu menerjemahkan bahasa konservasi ilmiah ke dalam bahasa pemberdayaan ekonomi lokal, sekaligus memitigasi benturan kepentingan antara ambisi pariwisata massal dan imperatif pelestarian warisan bumi. Pemahaman mengenai implikasi politik dan inovasi lokal inilah yang akan menjadi jembatan logis menuju pembahasan mengenai prinsip dan dimensi kolaborasi pada sub-bab berikutnya.

3.2 Prinsip, Dimensi, dan Mode Tata Kelola Kolaboratif

Setelah memahami landasan filosofis dan historis mengenai runtuhnya supremasi hierarki sektoral, langkah analitis berikutnya adalah membedah anatomi tata kelola kolaboratif itu sendiri ke dalam elemen-elemen pembentuknya. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk mentransformasi konsep kolaborasi, yang sering kali dipahami secara abstrak dan normatif, menjadi sebuah kerangka operasional yang terukur dan dapat dievaluasi. Pembahasan mengenai prinsip, dimensi, dan mode kolaborasi sangat krusial karena elemen-elemen inilah yang membedakan antara kerja sama formalitas yang bersifat kosmetik dengan kolaborasi substantif yang mampu menghasilkan dampak publik secara nyata. Tanpa pemahaman yang presisi mengenai arsitektur internal dari sebuah jejaring multi-aktor, upaya untuk mendesain kelembagaan yang efektif hanya akan berujung pada kebingungan administratif dan tumpang tindih kewenangan.

Relevansi pembedahan elemen-elemen ini terhadap tesis utama monograf terletak pada fungsinya sebagai instrumen diagnostik untuk mengevaluasi tata kelola Geopark Bangka Belitung pada bab-bab empiris nanti. Pengelolaan kawasan konservasi yang terintegrasi dengan pariwisata menuntut orkestrasi yang sangat rumit; ia membutuhkan prinsip inklusivitas untuk meredam konflik sosial, dimensi struktural yang kuat untuk menjamin kepastian hukum, serta mode operasional yang fleksibel untuk merespons dinamika pasar. Dengan memetakan ketiga aspek ini secara sistematis, sub-bab ini menyediakan kerangka kerja (*framework*) yang solid untuk membuktikan bahwa kegagalan sebuah inisiatif pelestarian lingkungan sering kali berakar pada cacat desain institusional sejak fase inisiasi kolaborasi tersebut dibentuk.



Gambar 3.2: Skema spektrum tingkat kematangan kolaborasi lintas pemangku kepentingan, bergerak dari fase embrionik (koordinasi formal/MoU) menuju fase integrasi substantif (ko-produksi) yang digerakkan oleh tingginya modal sosial.

Prinsip-Prinsip Dasar Tata Kelola Kolaboratif

Prinsip pertama dan paling fundamental yang menjadi fondasi dari tata kelola kolaboratif adalah inklusivitas deliberatif dan kesetaraan epistemologis di antara seluruh pemangku kepentingan yang terlibat. Greenwood, Singer, dan Willis (2021) menegaskan bahwa kolaborasi yang sejati menuntut lebih dari sekadar representasi tokenistik atau kehadiran fisik aktor non-negara dalam ruang rapat pemerintahan; ia mensyaratkan adanya pengakuan bahwa setiap aktor membawa bentuk pengetahuan yang valid dan krusial untuk memecahkan masalah bersama. Dalam paradigma hierarkis tradisional, pengetahuan teknokratis yang dimiliki oleh birokrat dan ilmuwan sering kali diistimewakan, sementara pengetahuan lokal atau kearifan tradisional masyarakat adat dipinggirkan sebagai sesuatu yang tidak ilmiah. Prinsip inklusivitas membongkar hierarki pengetahuan tersebut dengan memposisikan pengalaman empiris masyarakat lokal sejajar dengan data statistik pemerintah. Kesetaraan ini menjadi prasyarat mutlak untuk membangun konsensus yang otentik, di mana keputusan yang diambil bukan merupakan hasil dari pemaksaan kehendak oleh pihak yang memiliki otoritas legal atau kekuatan finansial terbesar, melainkan sintesis dari berbagai rasionalitas yang saling melengkapi. Tanpa penerapan prinsip inklusivitas yang radikal ini, forum kolaborasi hanya akan menjadi teater politik yang dirancang untuk melegitimasi kebijakan yang sebenarnya telah diputuskan secara sepihak oleh elit penguasa sebelum musyawarah dimulai.

Prinsip dasar kedua yang tidak kalah krusialnya adalah transparansi radikal dan akuntabilitas bersama (*shared accountability*) dalam proses pengambilan keputusan maupun alokasi sumber daya. Pavel (2024) mengartikulasikan bahwa

asimetri informasi merupakan senjata politik yang paling sering digunakan untuk membajak agenda kolaboratif demi kepentingan sektoral atau privat. Ketika satu pihak memonopoli data strategis, seperti rencana tata ruang wilayah, proyeksi valuasi ekonomi pariwisata, atau hasil analisis mengenai dampak lingkungan, maka pihak tersebut secara otomatis memiliki daya tawar (*bargaining power*) yang tidak proporsional di meja perundingan. Oleh karena itu, tata kelola kolaboratif mensyaratkan adanya keterbukaan informasi secara total, di mana seluruh data mentah, asumsi kebijakan, dan potensi risiko didistribusikan secara merata kepada seluruh anggota jejaring. Lebih jauh, transparansi ini harus bermuara pada terbangunnya mekanisme akuntabilitas bersama. Berbeda dengan birokrasi tradisional di mana pertanggungjawaban bersifat vertikal ke atas, akuntabilitas dalam jaringan kolaboratif bersifat horizontal dan multi-arah. Setiap aktor tidak hanya bertanggung jawab kepada konstituen atau atasan masing-masing, tetapi juga memikul tanggung jawab moral dan operasional terhadap mitra kolaborasinya. Jika terjadi kegagalan program, beban tersebut ditanggung secara kolektif, bukan dilemparkan kepada satu pihak sebagai kambing hitam.

Prinsip ketiga yang melengkapi arsitektur tata kelola kolaboratif adalah fleksibilitas institusional dan komitmen terhadap pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning*). Mengingat kolaborasi sering kali dibentuk untuk merespons *wicked problems* yang sifatnya sangat dinamis dan sulit diprediksi, maka aturan main (*rules of the game*) yang disepakati pada awal pembentukan jejaring tidak boleh diperlakukan sebagai dogma yang kaku dan tidak dapat diubah. Prinsip ini menuntut para pemangku kepentingan untuk memiliki kebesaran hati dalam mengakui kesalahan asumsi dan kesediaan untuk merevisi strategi di tengah jalan ketika bukti-bukti empiris di lapangan menunjukkan ketidakefektifan program. Fleksibilitas ini memungkinkan jejaring kolaboratif untuk berfungsi sebagai laboratorium inovasi kebijakan, di mana eksperimentasi didorong dan kegagalan dalam skala kecil ditoleransi sebagai bagian dari proses pencarian solusi yang optimal. Kapasitas untuk terus-menerus mengevaluasi diri, menyerap umpan balik dari lingkungan eksternal, dan menyesuaikan instrumen intervensi inilah yang pada akhirnya menentukan daya tahan dan resiliensi sebuah inisiatif kolaboratif dalam menghadapi guncangan krisis yang tak terhindarkan (Johnston & Fenwick, 2026).

Dimensi Struktural dan Prosesual dalam Kolaborasi

Untuk dapat beroperasi secara efektif, tata kelola kolaboratif harus ditopang oleh dimensi struktural yang memberikan kepastian hukum dan kejelasan pembagian peran di antara para aktor yang terlibat. Basyar, Mardiyanta, dan Setijaningrum (2025) menyoroti bahwa dimensi struktural ini mencakup desain kelembagaan formal, seperti perumusan nota kesepahaman

(MoU), pembentukan badan pengelola ad-hoc, penyusunan standar operasional prosedur (SOP) lintas instansi, serta mekanisme alokasi pembiayaan bersama (*cost-sharing*). Struktur formal ini berfungsi sebagai kerangka tulang (*skeleton*) yang mencegah jejaring kolaboratif dari ancaman disintegrasi ketika terjadi pergantian kepemimpinan politik di daerah atau fluktuasi komitmen dari individu-individu tertentu. Tanpa adanya dimensi struktural yang mengikat secara legal, komitmen kolaborasi akan sangat rentan menguap menjadi sekadar retorika normatif yang tidak memiliki daya paksa. Dalam konteks pengelolaan kawasan pariwisata terpadu, desain struktural ini harus dirancang secara sangat cermat untuk memastikan bahwa kewenangan regulatori pemerintah daerah tidak berbenturan dengan fleksibilitas manajerial yang dibutuhkan oleh entitas bisnis, sekaligus memberikan ruang veto yang memadai bagi representasi masyarakat lokal untuk melindungi hak-hak ulayat mereka dari ancaman eksploitasi komersial.

Namun demikian, keberadaan struktur formal yang sempurna di atas kertas sama sekali tidak menjamin keberhasilan sebuah kolaborasi jika tidak dihidupkan oleh dimensi prosesual yang sehat dan dinamis. Berliandaldo dan Fasa (2022) mengargumentasikan bahwa dimensi prosesual, yang mencakup dinamika dialog tatap muka, negosiasi kepentingan, dan pembangunan rasa saling percaya (*trust-building*), merupakan urat nadi yang menentukan kualitas interaksi antar-aktor. Proses kolaboratif pada hakikatnya adalah sebuah perjalanan psikologis dan sosiologis yang panjang, di mana aktor-aktor yang sebelumnya mungkin memiliki sejarah konflik atau kecurigaan timbal balik harus belajar untuk menurunkan pertahanan ego sektoral mereka. Pembangunan kepercayaan ini tidak dapat diakselerasi melalui instruksi administratif; ia hanya dapat tumbuh secara organik melalui akumulasi interaksi positif, pemenuhan janji-janji kecil (*small wins*), dan transparansi niat dari masing-masing pihak. Dimensi prosesual ini juga mencakup kemampuan jejaring untuk mengelola konflik secara konstruktif. Konflik tidak dipandang sebagai patologi yang harus ditekan atau disembunyikan, melainkan sebagai manifestasi wajar dari pluralitas kepentingan yang harus difasilitasi dan dikanalisasi melalui mekanisme resolusi yang adil dan imparsial.

Interaksi dialektis antara dimensi struktural dan dimensi prosesual inilah yang pada akhirnya menentukan tingkat kematangan dan keberlanjutan sebuah inisiatif tata kelola kolaboratif. Struktur yang terlalu kaku dan birokratis akan mencekik dinamika prosesual, mematikan inovasi, dan mengubah forum kolaborasi menjadi sekadar perpanjangan tangan dari hierarki negara. Sebaliknya, proses interaksi yang sangat cair namun tidak didukung oleh pelembagaan struktural yang memadai akan menghasilkan antusiasme sesaat yang gagal diterjemahkan ke dalam kebijakan publik yang mengikat dan berdampak sistemik. Oleh karena itu, tugas utama dari para pemimpin

kolaboratif (*collaborative leaders*) atau fasilitator independen adalah terus-menerus mengkalibrasi keseimbangan antara kebutuhan akan kepastian institusional dan keharusan untuk menjaga kelenturan relasi antar-manusia di dalam jejaring tersebut (Greenwood, Singer, & Willis, 2021). Pemahaman yang mendalam mengenai pertautan kedua dimensi ini sangat esensial bagi analisis monograf ini, karena ia menyediakan lensa yang tajam untuk mendiagnosis apakah kebuntuan pengelolaan Geopark di lapangan disebabkan oleh cacat pada desain regulasinya (struktural) atau oleh rusaknya modal sosial antar-pemangku kepentingan (prosesual).

Mode Operasional dan Spektrum Interaksi Multi-Aktor

Dalam praktik empirisnya, tata kelola kolaboratif tidak bermanifestasi dalam satu bentuk tunggal yang seragam (*one-size-fits-all*), melainkan beroperasi melalui berbagai mode yang disesuaikan dengan konteks permasalahan dan kapasitas institusional para aktornya. Pujiyono (2022) memaparkan bahwa mode operasional kolaborasi dapat diklasifikasikan ke dalam beberapa tipologi utama, mulai dari mode konsultatif, mode koordinatif, hingga mode ko-manajerial (*co-management*). Pada mode konsultatif, pemerintah tetap memegang kendali penuh atas pengambilan keputusan, namun secara sistematis melembagakan forum-forum untuk menyerap masukan dari aktor non-negara sebelum kebijakan dieksekusi. Mode koordinatif bergerak selangkah lebih maju, di mana berbagai instansi dan organisasi menyelaraskan program kerja dan anggaran mereka secara independen untuk menghindari tumpang tindih di satu kawasan yang sama, meskipun mereka belum meleburkan sumber daya tersebut ke dalam satu wadah bersama. Sementara itu, mode ko-manajerial merepresentasikan bentuk kolaborasi yang paling komprehensif dan radikal, di mana pemerintah, swasta, dan masyarakat sipil secara harfiah berbagi otoritas, mendelegasikan sebagian kedaulatannya kepada sebuah badan pengelola bersama, dan menanggung risiko operasional secara kolektif. Pemilihan mode yang tepat sangat menentukan efektivitas intervensi; memaksakan mode ko-manajerial pada ekosistem aktor yang belum memiliki modal sosial yang kuat justru akan memicu kelumpuhan administratif.

Lebih jauh, spektrum interaksi multi-aktor di dalam mode-mode operasional tersebut sangat bervariasi, merefleksikan tingkat kedalaman komitmen dan intensitas pertukaran sumber daya antar-pihak. Octavianti et al. (2023) mengelaborasi bahwa spektrum ini bergerak dari titik yang paling dangkal yakni sekadar berbagi informasi (*information sharing*), meningkat menjadi kerja sama proyek jangka pendek (*cooperation*), hingga mencapai titik kulminasi berupa ko-produksi layanan publik (*co-production*). Dalam tahap ko-produksi, batas-batas identitas institusional antara penyedia layanan (pemerintah) dan penerima layanan (masyarakat) menjadi kabur. Masyarakat

lokal tidak lagi diposisikan sebagai penonton pasif yang menunggu kucuran dana pembangunan atau program pemberdayaan dari atas, melainkan bertindak sebagai ko-kreator yang secara aktif merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi inisiatif pelestarian lingkungan di wilayah mereka sendiri. Spektrum interaksi yang mendalam ini menuntut adanya transformasi radikal dalam budaya birokrasi, di mana aparaturnegara harus bersedia melepaskan mentalitas patronase dan bertransformasi menjadi fasilitator yang memberdayakan kapasitas laten dari komunitas akar rumput.

Keputusan strategis mengenai mode operasional mana yang harus diadopsi dan di titik spektrum mana interaksi harus diposisikan, sangat bergantung pada tingkat kompleksitas masalah (*problem wickedness*) dan urgensi waktu yang dihadapi oleh jejaring tersebut. Untuk isu-isu teknis yang membutuhkan penyelesaian cepat dan memiliki kepastian hukum yang jelas, mode koordinatif dengan spektrum interaksi tingkat menengah mungkin sudah lebih dari cukup untuk mencapai efisiensi. Namun, untuk menghadapi tantangan eksistensial yang sarat dengan konflik nilai dan ketidakpastian ilmiah, seperti penetapan zonasi inti kawasan Geopark yang beririsan dengan wilayah tambang rakyat, hanya mode ko-manajerial dengan spektrum ko-produksi penuh yang memiliki kapasitas legitimasi untuk menghasilkan resolusi yang langgeng (Pavel, 2024). Analisis mengenai variasi mode dan spektrum interaksi ini memberikan landasan teoretis yang sangat kaya bagi monograf ini untuk membedah secara kritis apakah struktur badan pengelola Geopark Bangka Belitung saat ini sudah menggunakan mode operasional yang proporsional dengan skala tantangan ekologis dan sosial yang mereka hadapi.

3.3 Teori Kolaborasi sebagai Kerangka Analitis

Setelah mengurai prinsip, dimensi, dan mode operasional dari tata kelola kolaboratif, langkah intelektual selanjutnya adalah mentransformasi pemahaman konseptual tersebut menjadi sebuah instrumen metodologis. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk menegaskan bahwa teori kolaborasi dalam monograf ini tidak sekadar diposisikan sebagai objek kajian deskriptif, melainkan difungsikan secara aktif sebagai lensa analitis utama (*analytical framework*) untuk membedah realitas kebijakan publik. Menggunakan teori kolaborasi sebagai kerangka analitis berarti kita menggeser fokus evaluasi dari sekadar mengukur pencapaian target kuantitatif (seperti jumlah wisatawan atau luas area yang dilindungi) menuju evaluasi terhadap kualitas relasi, dinamika kekuasaan, dan proses negosiasi yang terjadi di balik layar pencapaian tersebut.

Relevansi sub-bab ini sangat sentral bagi arsitektur metodologis buku ini. Pengelolaan Geopark Bangka Belitung adalah sebuah fenomena sosial-ekologis yang terlalu kompleks untuk dianalisis menggunakan kacamata manajemen

linier tradisional. Dengan mengadopsi teori kolaborasi sebagai kerangka analitis, kita dibekali dengan seperangkat variabel dan indikator yang presisi untuk membongkar "kotak hitam" (*black box*) dari proses pembuatan keputusan multi-aktor. Sub-bab ini akan menguraikan bagaimana lensa analitis ini diaplikasikan untuk mengevaluasi kebijakan publik secara umum, mengurai kompleksitas spesifik di kawasan konservasi, dan pada akhirnya, mengukur tingkat resiliensi pariwisata berkelanjutan di tengah ancaman krisis global.

Kolaborasi sebagai Lensa Analisis Kebijakan Publik

Penggunaan teori kolaborasi sebagai lensa analisis kebijakan publik menandai pergeseran epistemologis yang radikal dalam tradisi ilmu administrasi negara, dari yang semula berfokus pada evaluasi rasionalitas instrumental menuju evaluasi rasionalitas komunikatif. Basyar, Mardiyanta, dan Setijaningrum (2025) merumuskan bahwa kerangka analitis kolaboratif memungkinkan para peneliti untuk mendiagnosis kegagalan kebijakan bukan semata-mata sebagai akibat dari kelemahan teknis atau kekurangan anggaran, melainkan sebagai manifestasi dari patologi relasional antar-pemangku kepentingan. Ketika sebuah program pemerintah daerah gagal mencapai tujuannya, lensa kolaboratif tidak akan berhenti pada pertanyaan "apakah SOP telah dijalankan dengan benar?", melainkan akan menukik lebih dalam untuk mempertanyakan "sejauh mana proses perumusan SOP tersebut mengakomodasi suara kelompok marginal?" atau "apakah terjadi asimetri informasi yang menyebabkan salah satu pihak merasa dikhianati?". Dengan demikian, kerangka analitis ini membongkar ilusi objektivitas dalam kebijakan publik, memperlihatkan bahwa setiap dokumen perencanaan pada hakikatnya adalah produk dari kompromi politik dan negosiasi kepentingan yang intens di dalam sebuah jejaring aktor.

Lebih jauh, lensa analitis ini menyediakan instrumen yang sangat tajam untuk memetakan dinamika kekuasaan (*power dynamics*) dan pola pertukaran sumber daya (*resource exchange*) yang sering kali tersembunyi di balik retorika kerja sama yang harmonis. Pavel (2024) memberikan penekanan kritis bahwa analisis kebijakan yang menggunakan kerangka kolaboratif wajib mencurigai setiap bentuk konsensus yang dicapai terlalu cepat atau tanpa perdebatan yang substantif. Konsensus semacam itu sering kali merupakan indikasi terjadinya kooptasi oleh elit dominan atau fenomena *groupthink*, di mana aktor-aktor yang lebih lemah memilih untuk diam demi menghindari konflik terbuka atau karena takut kehilangan akses terhadap sumber daya patronase. Melalui pemetaan jejaring aktor (*stakeholder mapping*) yang komprehensif, kerangka analitis ini mampu mengidentifikasi siapa yang sebenarnya mengendalikan agenda (*agenda-setting*), siapa yang menanggung beban risiko terbesar, dan siapa yang memonopoli manfaat dari sebuah kebijakan publik. Ketajaman analitis ini sangat

krusial untuk mencegah studi kebijakan publik terjebak menjadi sekadar alat legitimasi bagi narasi keberhasilan yang dikonstruksi oleh penguasa.

Pada tataran evaluasi dampak, teori kolaborasi sebagai kerangka analitis menuntut pergeseran metrik keberhasilan dari sekadar pencapaian indikator kinerja individu instansi (*individual agency KPIs*) menuju pengukuran dampak kolektif (*collective impact*). Mengukur keberhasilan sebuah inisiatif kolaboratif menghadirkan tantangan metodologis yang luar biasa rumit, karena hasil akhir dari sebuah intervensi publik tidak lagi dapat diatribusikan secara eksklusif pada kinerja satu organisasi tunggal. Kerangka analitis ini mengevaluasi sejauh mana jejaring kolaboratif berhasil menciptakan nilai tambah publik (*public value added*) yang mustahil diraih jika masing-masing aktor bekerja secara terisolasi. Evaluasi ini mencakup penilaian terhadap peningkatan kapasitas kelembagaan lokal, penguatan modal sosial di akar rumput, dan terciptanya inovasi tata kelola yang berkelanjutan (Johnston & Fenwick, 2026). Dengan menggunakan lensa ini, monograf ini akan mampu menyajikan analisis yang jauh lebih kaya dan bernuansa mengenai efektivitas tata kelola Geopark, melampaui

Mengurai Kompleksitas Pengelolaan Kawasan Konservasi

Ketika kerangka analitis kolaboratif diaplikasikan secara spesifik pada lokus pengelolaan kawasan konservasi terpadu seperti Geopark, ia berfungsi sebagai pisau bedah untuk mengurai benang kusut dari *wicked problems* yang bersilangan antara dimensi ekologi, ekonomi, dan sosial-budaya. Berliandaldo dan Fasa (2022) mengartikulasikan bahwa pengelolaan geowisata berkelanjutan adalah arena di mana rasionalitas konservasi ilmiah sering kali berbenturan secara frontal dengan rasionalitas ekstraksi ekonomi jangka pendek. Dalam konteks ini, teori kolaborasi menyediakan instrumen analitis untuk memetakan bagaimana batas-batas yurisdiksi administratif yang kaku (seperti batas kabupaten atau batas kewenangan kementerian) sering kali tidak selaras dengan batas-batas ekologis dari sebuah lanskap geologis. Ketidakselarasan (*mismatch*) antara batas alam dan batas politik inilah yang menjadi sumber utama kegagalan tata kelola lingkungan, karena ia memicu fenomena *tragedy of the commons* di mana setiap instansi berusaha memaksimalkan eksploitasi di wilayah kewenangannya tanpa mempedulikan daya dukung ekosistem secara keseluruhan.

Melalui lensa analitis ini, peneliti dapat mendiagnosis sejauh mana desain kelembagaan badan pengelola kawasan mampu menjembatani fragmentasi sektoral tersebut. Kerangka ini menuntut evaluasi kritis terhadap mekanisme integrasi kebijakan; misalnya, apakah rencana induk pengembangan pariwisata daerah telah disinkronkan secara substansial dengan rencana tata ruang wilayah dan dokumen kajian lingkungan hidup strategis. Greenwood, Singer, dan Willis

(2021) menegaskan bahwa tanpa adanya mekanisme resolusi konflik yang terlembaga dengan baik, perbedaan paradigma antara aktor pro-konservasi dan aktor pro-pembangunan akan terus membusuk menjadi konflik laten yang melumpuhkan efektivitas pengelolaan kawasan. Kerangka analitis kolaboratif membongkar ilusi bahwa pelestarian alam dapat dicapai semata-mata melalui penerbitan regulasi pelarangan yang ketat; ia membuktikan bahwa konservasi yang efektif hanya dapat terwujud jika ia dinegosiasikan dan disepakati sebagai tujuan bersama oleh seluruh aktor yang menggantungkan hidupnya pada lanskap tersebut.

Lebih jauh, aplikasi kerangka analitis ini pada kawasan konservasi juga menyoroti urgensi pengakuan terhadap pluralisme hukum (*legal pluralism*) dan hak-hak tenurial masyarakat adat. Dalam banyak kasus, negara memaksakan rezim hukum positifnya untuk mengelola kawasan konservasi, mengabaikan fakta bahwa masyarakat lokal telah memiliki sistem tata kelola sumber daya berbasis kearifan tradisional yang terbukti tangguh selama berabad-abad. Analisis kolaboratif mengevaluasi sejauh mana badan pengelola kawasan mampu mengakomodasi dan mengintegrasikan hukum adat tersebut ke dalam struktur tata kelola formal (Pavel, 2024). Dengan membedah dinamika pengakuan dan rekognisi ini, monograf ini akan mampu menyajikan diagnosis yang presisi mengenai mengapa inisiatif Geopark di beberapa daerah berhasil memberdayakan masyarakat lokal, sementara di daerah lain justru memicu marginalisasi dan perlawanan sosial yang berkepanjangan.

Kerangka Analitis untuk Resiliensi Pariwisata Berkelanjutan

Dimensi terakhir dari penerapan teori kolaborasi sebagai kerangka analitis adalah penggunaannya untuk mengukur dan memproyeksikan tingkat resiliensi destinasi pariwisata berkelanjutan dalam menghadapi guncangan eksternal. Basyar, Mardiyanta, dan Setijaningrum (2025) mempostulatkan bahwa ketahanan sebuah destinasi wisata, baik terhadap krisis pandemi, bencana alam, maupun fluktuasi ekonomi makro, tidak ditentukan oleh kemegahan infrastruktur fisiknya, melainkan oleh kepadatan dan kualitas jejaring sosial yang mengikat para pemangku kepentingannya. Kerangka analitis ini mengevaluasi resiliensi melalui indikator kelenturan relasional (*relational flexibility*); yakni sejauh mana aktor-aktor di dalam jejaring mampu merekonfigurasi peran mereka secara cepat, saling menutupi kekurangan sumber daya, dan mendistribusikan beban risiko secara proporsional ketika krisis melanda. Destinasi yang dikelola secara hierarkis dan sentralistik cenderung sangat rapuh, karena kelompok pada satu titik komando akan menyebabkan kelompok sistemik di seluruh kawasan.

Dalam konteks ini, teori kolaborasi menyediakan metrik untuk mengaudit tingkat redundansi fungsional (*functional redundancy*) di dalam ekosistem pariwisata. Redundansi di sini tidak dimaknai sebagai inefisiensi birokrasi, melainkan sebagai kapasitas cadangan yang sengaja dibangun agar sistem tetap dapat beroperasi meskipun ada aktor kunci yang gagal menjalankan fungsinya. Misalnya, ketika pemerintah daerah mengalami pemotongan anggaran secara drastis akibat krisis fiskal, jejaring kolaboratif yang sehat akan memungkinkan komunitas lokal atau sektor swasta untuk segera mengambil alih fungsi pemeliharaan fasilitas geowisata tanpa harus menunggu instruksi formal. Johnston dan Fenwick (2026) menekankan bahwa kapasitas untuk melakukan substitusi peran secara organik ini hanya dapat lahir dari modal sosial yang sangat kuat dan rasa kepemilikan bersama (*sense of shared ownership*) yang telah dipupuk jauh sebelum krisis terjadi. Oleh karena itu, kerangka analitis ini menggeser fokus kajian resiliensi dari sekadar manajemen risiko teknis menuju manajemen relasi antar-manusia.

Pada akhirnya, penggunaan kerangka analitis ini membuktikan bahwa pariwisata berkelanjutan bukanlah sebuah kondisi akhir yang statis, melainkan sebuah proses adaptasi yang terus-menerus (*continuous adaptation*). Evaluasi terhadap resiliensi destinasi menuntut peneliti untuk memetakan bagaimana jejaring kolaboratif melakukan pembelajaran kolektif pasca-krisis; apakah mereka sekadar kembali ke rutinitas lama (*bouncing back*), ataukah mereka menggunakan momentum krisis tersebut untuk mentransformasi struktur tata kelola menjadi lebih inklusif dan tangguh (*bouncing forward*). Melalui lensa analitis ini, monograf ini akan mampu memberikan proyeksi yang tajam mengenai prospek keberlanjutan Geopark Bangka Belitung di masa depan, membuktikan bahwa kelestarian warisan bumi pada akhirnya sangat bergantung pada kelestarian ikatan sosial yang merawatnya (Pujiyono, 2022).

3.4 Tipe dan Tingkat Kematangan Kolaborasi Lintas Pemangku Kepentingan

Setelah menetapkan teori kolaborasi sebagai kerangka analitis utama, langkah konseptual terakhir dalam bab ini adalah memetakan variasi empiris dari kolaborasi itu sendiri. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk mendekonstruksi asumsi bahwa semua bentuk kerja sama multi-aktor memiliki kualitas dan kedalaman yang sama. Dalam realitas tata kelola publik, kolaborasi adalah sebuah spektrum evolusioner yang bergerak dari interaksi yang sangat dangkal dan formalistik menuju integrasi yang mendalam dan transformatif. Memahami tipe dan tingkat kematangan kolaborasi sangatlah esensial, karena ia memberikan instrumen diagnostik untuk menilai apakah sebuah jejaring aktor baru berada pada tahap "berkenalan", ataukah sudah mencapai tahap "berbagi nasib".

Relevansi pemetaan ini terhadap tesis utama monograf terletak pada fungsinya sebagai jembatan menuju konsep kapabilitas dinamis yang telah dibahas pada Bab 2. Tingkat kematangan sebuah kolaborasi secara langsung menentukan kapasitas jejaring tersebut untuk melakukan *sensing*, *seizing*, dan *transforming*. Jejaring yang masih berada pada tingkat kematangan rendah (hanya sebatas koordinasi formal) akan sangat lamban dalam merespons krisis, sementara jejaring yang telah mencapai tingkat kematangan tinggi (berbasis modal sosial yang kuat) akan memiliki kelincahan adaptif yang luar biasa. Melalui sub-bab ini, monograf ini menyediakan rubrik evaluasi yang presisi untuk mengukur kesehatan institusional dari badan pengelola Geopark Bangka Belitung pada analisis empiris di bab-bab selanjutnya.

Tipologi Kolaborasi Berdasarkan Konstelasi Aktor

Langkah pertama dalam mengukur kematangan kolaborasi adalah mengidentifikasi tipologi konstelasi aktor yang terlibat di dalamnya, karena komposisi aktor secara langsung menentukan dinamika kekuasaan dan kompleksitas negosiasi. Pujiyono (2022) memetakan bahwa dalam pengelolaan kawasan wisata terpadu, tipologi kolaborasi dapat diklasifikasikan berdasarkan sumbu interaksi sektoral: kolaborasi publik-publik (antar-instansi pemerintah), kolaborasi publik-privat (kemitraan pemerintah dan badan usaha), dan kolaborasi publik-masyarakat (pemberdayaan komunitas lokal). Setiap tipologi ini membawa tantangan patologisnya masing-masing. Kolaborasi publik-publik sering kali terhambat oleh ego sektoral dan perebutan yurisdiksi anggaran antar-dinas. Kolaborasi publik-privat rentan terhadap asimetri informasi dan risiko privatisasi keuntungan publik, di mana korporasi mengeksploitasi infrastruktur negara demi maksimalisasi laba. Sementara itu, kolaborasi publik-masyarakat sering kali terjebak pada jebakan tokenisme, di mana partisipasi warga hanya dijadikan stempel legitimasi tanpa adanya pendelegasian wewenang yang substantif.

Dalam konteks pengelolaan Geopark yang berstatus UNESCO Global Geopark, tipologi yang dituntut adalah kolaborasi multi-aktor hibrida atau yang sering disebut sebagai model *Pentahelix* (melibatkan pemerintah, akademisi, badan usaha, komunitas, dan media). Basyar, Mardiyanta, dan Setijaningrum (2025) menegaskan bahwa mengorkestrasi model *Pentahelix* membutuhkan tingkat kecanggihan manajerial yang jauh melampaui tipologi kemitraan biner tradisional. Kompleksitas muncul karena setiap elemen heliks beroperasi dengan rasionalitas dan metrik keberhasilan yang berbeda secara diametral; akademisi mengejar validitas ilmiah, badan usaha mengejar profitabilitas, komunitas mengejar pelestarian nilai kultural, sementara pemerintah terikat pada rigiditas regulasi administratif. Menyatukan kelima rasionalitas yang saling bertabrakan ini ke dalam satu visi pelestarian kawasan menuntut adanya

kepemimpinan kolaboratif (*collaborative leadership*) yang sangat kuat, yang mampu bertindak sebagai penerjemah lintas batas (*boundary spanner*) untuk menjembatani perbedaan bahasa dan kepentingan antar-sektor.

Pemahaman mengenai tipologi konstelasi aktor ini sangat krusial untuk mendiagnosis akar penyebab kebuntuan dalam sebuah inisiatif tata kelola. Sering kali, kegagalan program pelestarian lingkungan bukan disebabkan oleh kurangnya dana, melainkan karena ketidakcocokan (*mismatch*) antara tipologi kolaborasi yang dibentuk dengan karakteristik masalah yang dihadapi. Misalnya, mencoba menyelesaikan konflik tenurial lahan di kawasan Geopark hanya melalui kolaborasi publik-publik (rapat antar-dinas) tanpa melibatkan representasi masyarakat adat secara langsung adalah sebuah resep pasti menuju kegagalan kebijakan (Pavel, 2024). Oleh karena itu, tipologi kolaborasi harus dirancang secara *tailor-made* dan terus-menerus disesuaikan dengan evolusi tantangan di lapangan, membuktikan bahwa arsitektur jejaring aktor bukanlah sebuah monumen statis, melainkan sebuah organisme yang harus terus bertumbuh.

Evolusi Kematangan: Dari Koordinasi Formal menuju Integrasi Substantif

Setelah memetakan tipologi aktor, analisis harus bergerak untuk mengukur tingkat kematangan relasional dari jejaring tersebut, yang berevolusi melalui tahapan-tahapan yang dapat diobservasi secara empiris. Greenwood, Singer, dan Willis (2021) mengonseptualisasikan bahwa tingkat kematangan kolaborasi bergerak dalam sebuah kontinum, dimulai dari tahap paling dasar yakni koeksistensi dan berbagi informasi (*information sharing*). Pada tahap embrionik ini, aktor-aktor menyadari keberadaan satu sama lain di kawasan yang sama dan mulai bertukar data untuk menghindari tumpang tindih program, namun mereka masih mempertahankan otonomi absolut atas sumber daya dan pengambilan keputusan masing-masing. Tahap ini sering kali ditandai dengan penandatanganan nota kesepahaman (MoU) yang bersifat seremonial, yang memberikan ilusi adanya kerja sama padahal secara operasional setiap instansi masih bekerja di dalam silo-silo sektoralnya sendiri. Meskipun dangkal, tahap ini merupakan prasyarat krusial untuk memecah kebekuan komunikasi awal antar-pemangku kepentingan.

Seiring dengan meningkatnya intensitas interaksi dan akumulasi keberhasilan kecil (*small wins*), jejaring dapat berevolusi menuju tahap kematangan menengah, yakni koordinasi dan penyelarasan sumber daya (*resource alignment*). Pada tahap ini, aktor-aktor mulai bersedia menyesuaikan jadwal program, menyinkronkan alokasi anggaran, dan merancang intervensi bersama untuk merespons isu-isu spesifik. Namun, Johnston dan Fenwick (2026)

memberikan catatan kritis bahwa pada tahap koordinasi ini, komitmen aktor masih bersifat kondisional dan sangat rentan terhadap guncangan eksternal. Jika terjadi pemotongan anggaran atau pergantian kepemimpinan politik, aktor-aktor cenderung akan menarik diri dari komitmen bersama dan kembali pada mode penyelamatan diri (*survival mode*) institusional. Kematangan pada tahap ini masih sangat bergantung pada struktur formal dan instruksi hierarkis, belum sepenuhnya digerakkan oleh kesadaran kolektif akan interdependensi nasib.

Puncak dari evolusi ini adalah tahap integrasi substantif atau ko-produksi (*co-production*), di mana kolaborasi mencapai tingkat kematangan tertinggi. Pada tahap ini, batas-batas identitas institusional mulai melebur; aktor-aktor secara sukarela mendelegasikan sebagian kedaulatannya kepada sebuah entitas pengelola bersama dan bersedia menanggung risiko operasional secara kolektif. Keputusan tidak lagi diambil berdasarkan negosiasi *zero-sum game*, melainkan melalui deliberasi yang berorientasi pada penciptaan nilai tambah publik. Kematangan tingkat tinggi ini ditandai dengan kemampuan jejaring untuk merespons krisis secara organik tanpa harus menunggu instruksi formal dari otoritas pusat, membuktikan bahwa kolaborasi telah bertransformasi dari sekadar instrumen administratif menjadi sebuah budaya tata kelola yang mengakar kuat (Octavianti et al., 2023). Mengukur posisi badan pengelola Geopark di dalam kontinum evolusi ini akan memberikan gambaran yang sangat akurat mengenai kapasitas resiliensi mereka di masa depan.

Peran Modal Sosial dan Kepercayaan (*Trust*) sebagai Indikator Kematangan

Indikator paling valid dan tak terbantahkan untuk mengukur tingkat kematangan sebuah kolaborasi bukanlah ketebalan dokumen perjanjian kerja sama, melainkan ketebalan modal sosial dan tingkat kepercayaan (*trust*) yang mengikat para aktor di dalamnya. Octavianti et al. (2023) dalam kajiannya mengenai manajemen kolaborasi pemangku kepentingan di Geopark Rinjani Lombok membuktikan secara empiris bahwa modal sosial, yang mencakup jaringan relasi, norma resiprokalitas, dan rasa saling percaya, merupakan pelumas utama yang mengurangi biaya transaksi (*transaction costs*) dalam setiap proses negosiasi. Dalam jejaring yang memiliki modal sosial rendah, setiap kesepakatan harus dituangkan dalam kontrak legal yang sangat rigid dan diawasi secara ketat, karena setiap pihak selalu mencurigai pihak lain akan melakukan kecurangan (*free-riding*). Sebaliknya, dalam jejaring dengan modal sosial tinggi, kesepakatan bernilai miliaran rupiah atau komitmen pelestarian jangka panjang dapat dieksekusi hanya bermodalkan jabat tangan dan komitmen moral, karena adanya keyakinan absolut bahwa setiap aktor akan memenuhi janjinya demi menjaga reputasi kolektif.

Pembangunan kepercayaan ini merupakan proses psikologis yang sangat rapuh dan asimetris; ia membutuhkan waktu bertahun-tahun untuk dibangun melalui konsistensi tindakan, namun dapat hancur dalam semalam hanya karena satu tindakan pengkhianatan atau penyembunyian informasi strategis. Berliandaldo dan Fasa (2022) menekankan bahwa dalam konteks pengelolaan geowisata, kepercayaan antara masyarakat lokal dan pemerintah sering kali berada pada titik nadir akibat trauma historis terkait perampasan lahan atau marginalisasi ekonomi di masa lalu. Oleh karena itu, indikator kematangan kolaborasi harus diukur dari sejauh mana forum multi-aktor mampu memfasilitasi proses penyembuhan luka historis tersebut (*historical healing*). Kepercayaan tidak dapat dipaksakan melalui regulasi; ia harus ditumbuhkan melalui transparansi radikal, pengakuan atas kesalahan masa lalu, dan pelibatan masyarakat adat secara bermakna sejak fase paling awal dari perumusan kebijakan tata ruang kawasan.

Pada akhirnya, modal sosial dan kepercayaan berfungsi sebagai fondasi sosiologis yang memungkinkan beroperasinya kapabilitas dinamis di dalam sebuah jejaring kolaboratif. Tanpa adanya rasa saling percaya, dimensi *sensing* akan lumpuh karena aktor-aktor enggan berbagi informasi peringatan dini; dimensi *seizing* akan terhambat karena tidak ada yang berani mengambil risiko finansial bersama; dan dimensi *transforming* akan mustahil dilakukan karena setiap upaya restrukturisasi akan dicurigai sebagai manuver politik untuk menyingkirkan pihak tertentu (Pujiyono, 2022). Oleh karena itu, monograf ini memposisikan modal sosial bukan sekadar sebagai produk sampingan dari kolaborasi, melainkan sebagai prasyarat mutlak (*conditio sine qua non*) bagi terciptanya tata kelola kawasan konservasi yang lincah, adaptif, dan berkelanjutan.

Tabel 3.1 Analisis Komparatif Tingkat Kematangan Tata Kelola Kolaboratif

Dimensi Analisis	Tahap Embrionik (Koordinasi Formal)	Tahap Menengah (Penyelarasan Sumber Daya)	Tahap Integrasi Substantif (Ko-Produksi)	Sumber Rujukan Utama
Sifat Interaksi & Komitmen	Berbagi informasi dasar; komitmen sangat kondisional dan mudah dibatalkan	Penyesuaian program kerja; komitmen terikat pada MoU formal namun masih rawan ego sektoral.	Peleburan batas institusional; komitmen moral jangka panjang dan berbagi risiko secara kolektif.	Greenwood et al. (2021); Johnston & Fenwick (2026)

	jika terjadi krisis.			
Dinamika Kekuasaan & Keputusan	Asimetris; didominasi oleh aktor negara atau pemilik modal besar (konsultatif semu).	Negosiasi transaksional; keputusan diambil melalui kompromi <i>give-and-take</i> antar-elit.	Deliberatif dan setara; keputusan didasarkan pada sintesis pengetahuan dan penciptaan nilai publik.	Pavel (2024); Basyar et al. (2025)
Peran Modal Sosial & Trust	Sangat rendah; interaksi digerakkan oleh instruksi hierarkis dan kecurigaan timbal balik.	Sedang; kepercayaan mulai tumbuh melalui akumulasi keberhasilan proyek-proyek kecil (<i>small wins</i>).	Sangat tinggi; modal sosial menjadi pelumas utama yang menggantikan rigiditas kontrak legal.	Octavianti et al. (2023); Berliandaldo & Fasa (2022)

BAB 4

GEOPARK SEBAGAI OBJEK TATA KELOLA

Pendahuluan

Bab ini menempati posisi transisional yang sangat krusial dalam arsitektur monograf ini, berfungsi sebagai jembatan epistemologis yang menghubungkan abstraksi teoretis pada bab-bab sebelumnya dengan realitas empiris yang akan dibedah pada bab-bab selanjutnya. Jika Bab 2 dan Bab 3 telah berhasil mengonstruksi kerangka analitis mengenai kapabilitas dinamis dan tata kelola kolaboratif, maka Bab 4 ini bertugas untuk meletakkan objek material yang akan dianalisis menggunakan kerangka tersebut, yakni entitas Geopark. Pembahasan dalam bab ini tidak sekadar mendeskripsikan Geopark sebagai sebuah destinasi wisata alam biasa, melainkan mendekonstruksinya sebagai sebuah arena tata kelola teritorial yang sangat kompleks. Dengan membedah anatomi Geopark secara komprehensif, bab ini berkontribusi langsung pada tesis sentral buku dengan membuktikan bahwa karakteristik unik dari warisan geologis menuntut sebuah inovasi kelembagaan yang melampaui batas-batas birokrasi tradisional. Pemahaman yang presisi mengenai hakikat objek ini menjadi prasyarat mutlak sebelum kita mengevaluasi efektivitas kolaborasi di Bangka Belitung.

Kesenjangan literatur (*research gap*) yang menjadi titik tolak perdebatan dalam bab ini terletak pada kecenderungan reduksionis dalam kajian pariwisata dan administrasi publik yang sering kali memperlakukan Geopark semata-mata sebagai komoditas ekonomi atau sekadar area konservasi pasif. Banyak literatur terdahulu yang gagal menangkap paradoks inheren di dalam konsep Geopark: ia dituntut untuk melindungi warisan bumi yang berusia jutaan tahun dan sangat rentan terhadap kerusakan, namun pada saat yang bersamaan ia juga diwajibkan untuk mengeksploitasi lanskap tersebut secara ekonomi demi pengentasan kemiskinan masyarakat lokal. Perdebatan spesifik muncul ketika instrumen tata kelola konvensional terbukti gagap dalam menyeimbangkan kedua imperatif yang saling bertentangan ini. Mengatasi celah teoretis ini menjadi sangat esensial; monograf ini harus membongkar kompleksitas Geopark sebagai sebuah konstruksi sosial-politik dan ekologis, di mana batu-batuan purba tidak lagi dilihat sebagai benda mati, melainkan sebagai artefak yang memicu negosiasi kekuasaan, perebutan ruang hidup, dan pembentukan identitas kultural.

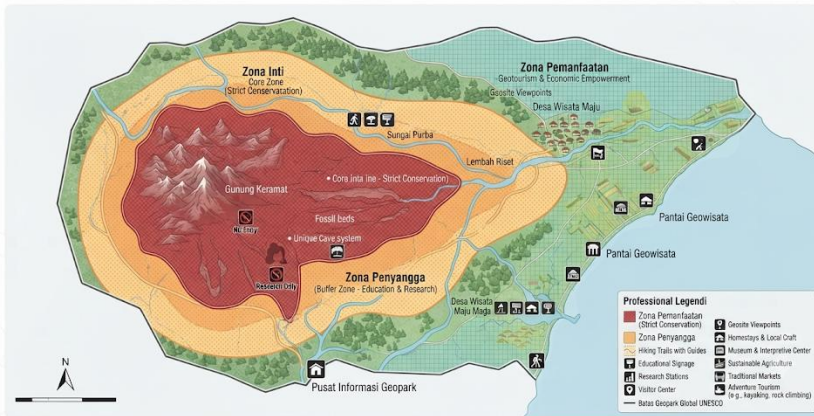
Oleh karena itu, tujuan utama dari bab ini adalah untuk merumuskan pemahaman yang utuh dan multidimensi mengenai Geopark sebagai objek tata kelola kolaboratif. Pertanyaan penelitian yang memandu diskursus pada bab ini

adalah: bagaimana karakteristik, kriteria global, dan nilai-nilai yang melekat pada Geopark mendikte bentuk arsitektur kelembagaan yang dibutuhkan untuk mengelolanya? Sebagai peta jalan (*roadmap*) analitis, bab ini akan diawali dengan penelusuran definisi konseptual, kriteria global UNESCO, dan tipologi Geopark (Sub-bab 4.1). Selanjutnya, pembahasan akan menukik pada analisis Geopark sebagai arena kolaborasi multisektor dan multistakeholder (Sub-bab 4.2), dilanjutkan dengan pembedahan nilai konservasi, pendidikan, dan pengembangan berkelanjutan (Sub-bab 4.3), dan diakhiri dengan sintesis mengenai Geopark sebagai wujud tata kelola teritorial berbasis sumber daya (Sub-bab 4.4).

4.1 Definisi, Kriteria, dan Tipologi Geopark dalam Kerangka Global

Sebelum mengeksplorasi dinamika kolaborasi yang terjadi di tingkat lokal, langkah analitis pertama yang wajib ditempuh adalah memahami kerangka normatif dan konseptual Geopark di tingkat global. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk meletakkan dasar epistemologis mengenai apa yang sebenarnya dimaksud dengan Geopark, membedakannya secara tegas dari konsep taman nasional, cagar alam, atau destinasi pariwisata massal lainnya. Relevansi pembahasan ini sangat fundamental karena status Geopark, terutama yang berafiliasi dengan UNESCO, bukanlah sebuah label yang diberikan secara cuma-cuma, melainkan sebuah pengakuan internasional yang diikat oleh seperangkat aturan, kriteria, dan filosofi pengelolaan yang sangat ketat. Tanpa memahami standar global ini, kita akan kehilangan tolok ukur (*benchmark*) yang objektif untuk mengevaluasi kinerja badan pengelola di tingkat daerah.

Lebih jauh, pembedahan mengenai definisi dan kriteria global ini memiliki tautan langsung dengan tesis utama monograf mengenai urgensi kapabilitas dinamis. Standar UNESCO yang mengharuskan adanya revalidasi status setiap empat tahun sekali pada hakikatnya adalah sebuah mekanisme institusional yang memaksa badan pengelola untuk terus-menerus bertindak lincah dan adaptif. Melalui sub-bab ini, akan dibuktikan bahwa Geopark bukanlah sebuah monumen geologis yang statis, melainkan sebuah lanskap terpadu yang menuntut inovasi berkelanjutan. Pemahaman ini akan meletakkan dasar yang kokoh bagi analisis mengenai bagaimana tekanan dari rezim tata kelola global berinteraksi dengan realitas politik dan kapasitas kelembagaan di tingkat lokal.



Gambar 4.1: Peta hipotetis zonasi UNESCO Global Geopark yang mengilustrasikan integrasi spasial antara zona inti (konservasi ketat), zona penyangga (edukasi/penelitian), dan zona pemanfaatan (geowisata dan pemberdayaan ekonomi).

Definisi Konseptual Geopark sebagai Lanskap Terpadu

Secara epistemologis, konsep Geopark merepresentasikan sebuah lompatan paradigma yang sangat radikal dalam sejarah pergerakan konservasi alam global. Berbeda dengan model taman nasional tradisional yang sering kali mengadopsi pendekatan isolasionis, di mana alam dipagari secara ketat dan manusia dianggap sebagai ancaman eksternal yang harus disingkirkan, Geopark justru menempatkan interaksi manusia dan alam sebagai pusat dari filosofi pengelolaannya. Ferdowsi dan Németh (2025) mengartikulasikan secara mendalam bahwa Geopark didefinisikan sebagai sebuah area geografis tunggal dan terpadu, di mana situs-situs dan lanskap yang memiliki signifikansi geologis bertaraf internasional dikelola melalui konsep perlindungan, pendidikan, dan pembangunan berkelanjutan yang holistik. Definisi ini membongkar dikotomi klasik antara alam dan kebudayaan; dalam kacamata Geopark, sejarah pembentukan bumi (geologi) tidak dapat dipisahkan dari sejarah peradaban manusia yang mendiami lanskap tersebut. Bebatuan purba, patahan tektonik, dan bentang alam vulkanik tidak sekadar dilihat sebagai objek penelitian bagi para ilmuwan kebumihan, melainkan dimaknai sebagai fondasi material yang membentuk mitologi, kearifan lokal, dan sistem mata pencaharian masyarakat adat selama berabad-abad. Oleh karena itu, mengelola sebuah Geopark pada hakikatnya adalah mengelola sebuah ekosistem sosio-ekologis yang hidup dan terus bernapas.

Manifestasi operasional dari definisi konseptual yang holistik ini diterjemahkan melalui pengembangan geowisata (*geotourism*) sebagai mesin penggerak ekonomi kawasan. Duszyński (2021) menyoroti bahwa geowisata

bukanlah sekadar kegiatan rekreasi alam biasa, melainkan sebuah pariwisata minat khusus yang dirancang secara sengaja untuk mempertahankan dan meningkatkan karakter geografis dari suatu tempat, termasuk lingkungan, budaya, estetika, warisan, dan kesejahteraan penduduknya. Melalui geowisata, abstraksi waktu geologis yang membentang jutaan tahun diterjemahkan menjadi narasi edukatif yang dapat dikonsumsi dan diapresiasi oleh masyarakat awam. Pendekatan ini memberikan rasionalitas ekonomi yang sangat kuat bagi upaya pelestarian; ketika masyarakat lokal menyadari bahwa bebatuan karst atau formasi granit di desa mereka dapat mendatangkan kesejahteraan ekonomi yang berkelanjutan melalui pariwisata, maka mereka secara otomatis akan bertransformasi menjadi garda terdepan yang menolak masuknya industri ekstraktif yang merusak, seperti pertambangan skala besar. Dengan demikian, definisi Geopark mengubah paradigma konservasi dari yang semula dipandang sebagai "biaya" (*cost*) yang membebani anggaran negara, menjadi sebuah "investasi" (*investment*) yang menghasilkan dividen sosial dan ekonomi bagi komunitas akar rumput.

Namun demikian, definisi konseptual sebagai lanskap terpadu ini membawa implikasi tata kelola yang luar biasa rumit bagi para pembuat kebijakan. Karena Geopark didefinisikan berdasarkan batas-batas warisan geologis alamiah (seperti batas daerah aliran sungai atau patahan tektonik), batas teritorialnya hampir selalu melampaui dan menabrak batas-batas yurisdiksi administratif pemerintahan yang ada. Sebuah Geopark dapat membentang melintasi beberapa kecamatan, kabupaten, atau bahkan provinsi yang berbeda, menciptakan sebuah teka-teki yurisdiksional yang menuntut peleburan ego sektoral. Hal ini mengharuskan pembentukan sebuah arsitektur kelembagaan lintas batas yang mampu menyelaraskan visi global dengan realitas politik lokal, memastikan bahwa entitas geografis yang terpadu ini tidak dikelola secara terfragmentasi oleh dinas-dinas yang saling bersaing (Rosado-González et al., 2023). Kompleksitas definisi inilah yang menjadikan Geopark sebagai laboratorium empiris yang paling sempurna untuk menguji efektivitas teori tata kelola kolaboratif dan kapabilitas dinamis di sektor publik.

Kriteria Global UNESCO dan Standar Pengelolaan

Pengakuan sebagai UNESCO Global Geopark (UGGp) merupakan pencapaian tertinggi yang menjadi indikator legitimasi internasional bagi sebuah kawasan, namun status tersebut diikat oleh seperangkat kriteria global yang sangat ketat dan tidak dapat ditawar. Rosado-González dan kawan-kawan (2023) memaparkan bahwa kriteria fundamental pertama mensyaratkan kawasan tersebut harus memiliki warisan geologis (*geological heritage*) yang nilai signifikansinya diakui secara internasional oleh para pakar kebumihindependen. Namun, memiliki batu-batuan yang langka saja sama sekali tidak

cukup. Kriteria UNESCO secara eksplisit menuntut agar warisan geologis tersebut diintegrasikan secara organik dengan warisan alam lainnya (keanekaragaman hayati) dan warisan budaya (sejarah, arkeologi, dan tradisi takbenda). Integrasi ini harus tercermin dalam narasi interpretasi yang disajikan kepada pengunjung, membuktikan bahwa lanskap fisik telah membentuk peradaban manusia di atasnya. Selain itu, kriteria visibilitas mengharuskan Geopark untuk memiliki identitas korporat yang kuat, infrastruktur edukasi yang memadai seperti museum atau pusat informasi (*visitor center*), serta program pendidikan berkelanjutan yang menasar generasi muda dan sekolah-sekolah lokal, guna memastikan transfer pengetahuan lintas generasi mengenai pentingnya mitigasi bencana dan perubahan iklim.

Kriteria global yang paling menantang dan sering kali menjadi batu sandungan bagi banyak negara berkembang terletak pada standar struktur tata kelola dan manajemen kelembagaannya. Ferdowsi dan Németh (2025) menegaskan bahwa UNESCO mewajibkan setiap Geopark untuk dikelola oleh sebuah badan hukum yang diakui secara sah oleh legislasi nasional, dilengkapi dengan rencana pengelolaan (*management plan*) yang komprehensif, serta didukung oleh sumber pendanaan yang mandiri dan berkelanjutan. Lebih dari sekadar kelengkapan administratif, struktur manajemen ini diwajibkan untuk mengadopsi pendekatan dari bawah ke atas (*bottom-up approach*). Hal ini berarti bahwa representasi masyarakat lokal, tokoh adat, dan pelaku usaha kecil menengah harus dilibatkan secara substantif dalam proses pengambilan keputusan, bukan sekadar dijadikan objek sosialisasi. Badan pengelola dituntut untuk membuktikan secara empiris bahwa keberadaan Geopark telah secara langsung merangsang penciptaan lapangan kerja baru dan meningkatkan kesejahteraan ekonomi penduduk asli. Kriteria tata kelola yang sangat preskriptif ini dirancang untuk mencegah terjadinya perampasan ruang hidup (*green grabbing*) berkedok pelestarian lingkungan oleh elit politik atau korporasi pariwisata berskala besar.

Untuk memastikan bahwa standar pengelolaan ini tidak mengalami degradasi seiring berjalannya waktu, UNESCO menerapkan mekanisme revalidasi yang sangat ketat setiap empat tahun sekali, yang memaksa badan pengelola untuk terus-menerus memobilisasi kapabilitas dinamisnya. Proses revalidasi ini melibatkan inspeksi lapangan oleh asesor internasional yang akan mengevaluasi kemajuan, inovasi, dan penyelesaian atas rekomendasi-rekomendasi dari periode sebelumnya. Jika sebuah Geopark terbukti gagal mempertahankan standar kolaborasi, membiarkan terjadinya kerusakan situs geologis, atau mengabaikan pemberdayaan masyarakat, status UGGp mereka dapat diturunkan menjadi "kartu kuning" (peringatan keras dengan batas waktu perbaikan) atau bahkan dicabut sepenuhnya melalui "kartu merah". Mekanisme pengawasan global yang tanpa kompromi ini berfungsi sebagai instrumen

pemaksa (*coercive instrument*) yang sangat efektif untuk menjaga integritas merek Geopark, memastikan bahwa konsep ini tidak direduksi menjadi sekadar alat pemasaran kosmetik (*greenwashing*) oleh pemerintah daerah yang haus akan investasi pariwisata (Duszyński, 2021).

Tipologi Geopark dan Karakteristik Geowisata

Dalam lanskap global, Geopark tidak hadir dalam satu cetakan geografis yang seragam, melainkan bermanifestasi melalui berbagai tipologi yang sangat beragam, merefleksikan kekayaan proses evolusi bumi selama miliaran tahun. Duszyński (2021) menguraikan bahwa tipologi Geopark pada umumnya diklasifikasikan berdasarkan fitur geologis dominan yang membentuk karakter utama lanskap tersebut. Terdapat tipologi Geopark vulkanik yang menonjolkan sisa-sisa letusan gunung api purba dan lanskap kaldera; tipologi karst yang dicirikan oleh jaringan gua bawah tanah dan menara-menara batu gamping; tipologi pesisir dan kepulauan yang menampilkan singkapan batuan sedimen dan abrasi laut; hingga tipologi tektonik yang memperlihatkan jejak-jejak pergeseran lempeng benua. Setiap tipologi ini tidak hanya menawarkan keindahan visual yang berbeda, tetapi juga membawa kerentanan ekologis (*ecological vulnerabilities*) yang sangat spesifik. Misalnya, Geopark bertipologi karst sangat rentan terhadap pencemaran air tanah akibat aktivitas pariwisata, sementara Geopark pesisir menghadapi ancaman eksistensial dari kenaikan permukaan air laut akibat perubahan iklim global. Perbedaan tipologi ini secara langsung mendikte jenis infrastruktur yang boleh dibangun dan batas daya dukung lingkungan (*carrying capacity*) yang harus ditegakkan oleh badan pengelola.

Keberagaman tipologi geologis tersebut pada gilirannya melahirkan karakteristik produk geowisata yang sangat spesifik dan tersegmentasi. Rosado-González dan kawan-kawan (2023) menjelaskan bahwa karakteristik utama dari geowisata yang membedakannya dari pariwisata massal (*mass tourism*) adalah penekanannya yang sangat obsesif pada aspek interpretasi dan edukasi saintifik. Wisatawan yang berkunjung ke Geopark tidak sekadar mencari tempat untuk berswafoto atau bersantai, melainkan mencari pengalaman intelektual untuk memahami proses pembentukan bumi. Oleh karena itu, produk geowisata sangat bergantung pada kualitas pemandu wisata lokal (*local geoguides*) yang telah dilatih secara khusus untuk menerjemahkan jargon-jargon geologi yang rumit menjadi cerita-cerita populer yang memikat. Karakteristik ini menuntut badan pengelola untuk terus-menerus berinvestasi dalam peningkatan kapasitas sumber daya manusia, merancang panel-panel interpretasi yang interaktif, dan mengembangkan rute-ruang geowisata (*geotrails*) yang aman namun tetap menantang. Geowisata menolak model eksploitasi pariwisata yang

merusak, dan sebaliknya, mempromosikan pariwisata lambat (*slow tourism*) yang menghargai keheningan alam dan ritme kehidupan masyarakat lokal.

Interseksi antara tipologi lanskap yang spesifik dan karakteristik geowisata yang menuntut kualitas tinggi ini menciptakan tantangan tata kelola yang sangat kompleks bagi jejaring kolaboratif di tingkat daerah. Badan pengelola harus memiliki kelincahan strategis untuk merancang model bisnis pariwisata yang disesuaikan secara presisi dengan tipologi Geopark mereka masing-masing, karena strategi pemasaran yang berhasil di Geopark pegunungan belum tentu relevan jika diterapkan di Geopark kepulauan. Lebih jauh, mereka harus mampu mengorkestrasi kolaborasi dengan lembaga penelitian dan universitas untuk terus memperbarui data saintifik mengenai situs-situs geologis tersebut, memastikan bahwa narasi edukasi yang disampaikan kepada wisatawan selalu akurat dan mutakhir. Kegagalan dalam menyelaraskan strategi pengelolaan dengan tipologi alamiah kawasan akan berakibat fatal; ia tidak hanya akan menghancurkan daya saing destinasi di pasar pariwisata global, tetapi juga berpotensi memicu degradasi permanen pada warisan bumi yang seharusnya dilindungi untuk generasi mendatang (Ferdowsi & Németh, 2025).

4.2 Geopark sebagai Arena Kolaborasi Multisektor dan Multistakeholder

Setelah mendefinisikan Geopark secara konseptual dan membedah kriteria global yang mengikatnya, langkah analitis selanjutnya adalah memposisikan entitas ini ke dalam realitas sosiologis dan administratifnya. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk mendekonstruksi Geopark dari sekadar hamparan fisik warisan geologis menjadi sebuah arena interaksi sosial yang sangat dinamis dan sarat dengan benturan kepentingan. Pemahaman mengenai Geopark sebagai arena kolaborasi multisektor sangatlah krusial, karena ia membuktikan bahwa kompleksitas pengelolaan kawasan ini tidak dapat diselesaikan semata-mata melalui pendekatan teknis ilmu kebumihutan, melainkan menuntut rekayasa kelembagaan yang mampu menjahit berbagai rasionalitas yang saling bertentangan.

Relevansi pembedahan ini terhadap tesis utama monograf terletak pada fungsinya sebagai jembatan yang menghubungkan teori tata kelola kolaboratif (Bab 3) dengan objek material penelitian. Di dalam arena Geopark inilah, kapabilitas dinamis dari sebuah jejaring aktor akan diuji secara nyata. Badan pengelola dituntut untuk bertindak sebagai dirigen yang mengorkestrasi simfoni dari berbagai sektor, mulai dari pariwisata, kehutanan, pendidikan, hingga pekerjaan umum, sekaligus mengakomodasi suara dari berbagai pemangku kepentingan. Melalui sub-bab ini, monograf ini akan membongkar anatomi kolaborasi tersebut, memetakan dinamika kepentingannya, dan menganalisis

bagaimana sinergi multi-aktor menjadi prasyarat mutlak bagi penciptaan daya saing destinasi yang berkelanjutan.

Model Pentahelix dalam Ekosistem Geopark

Dalam diskursus tata kelola kawasan konservasi kontemporer, arsitektur kelembagaan Geopark tidak lagi dapat direduksi menjadi sekadar urusan birokrasi pemerintahan an sich, melainkan menuntut adopsi kerangka kerja yang jauh lebih inklusif dan komprehensif. INSANI et al. (2023) mengartikulasikan bahwa pengelolaan UNESCO Global Geopark mutlak membutuhkan implementasi model *Pentahelix*, sebuah kerangka kolaborasi tingkat tinggi yang menyatukan lima pilar utama masyarakat: pemerintah, akademisi, badan usaha (sektor swasta), komunitas lokal, dan media massa. Model ini lahir dari kesadaran epistemologis bahwa kompleksitas *wicked problems* di kawasan Geopark, seperti ancaman degradasi lingkungan yang beriringan dengan tuntutan pertumbuhan ekonomi, telah melampaui kapasitas pemecahan masalah dari aktor tunggal mana pun. Dalam ekosistem *Pentahelix*, setiap pilar membawa sumber daya, legitimasi, dan perspektif yang unik namun saling melengkapi. Pemerintah menyediakan payung regulasi dan infrastruktur dasar; akademisi menyumbangkan justifikasi saintifik dan inovasi teknologi; sektor swasta memobilisasi kapital dan kelincahan manajerial; komunitas lokal memberikan kearifan tradisional dan dukungan kultural; sementara media massa bertindak sebagai katalisator yang memperkuat resonansi narasi konservasi ke ruang publik yang lebih luas. Peleburan kelima elemen ini menciptakan sebuah ekosistem tata kelola yang memiliki tingkat redundansi fungsional dan resiliensi yang sangat tinggi dalam menghadapi guncangan eksternal.

Namun demikian, mengorkestrasi kelima pilar tersebut agar bergerak dalam satu ritme yang harmonis bukanlah sebuah tugas administratif yang sederhana, melainkan sebuah seni negosiasi politik yang luar biasa rumit. Mustafa et al. (2021) menyoroti bahwa tantangan terbesar dalam implementasi model *Pentahelix* di kawasan Geopark terletak pada upaya menyelaraskan metrik keberhasilan yang berbeda secara diametral dari masing-masing aktor. Akademisi sering kali terjebak pada puritanisme konservasi yang menolak segala bentuk intervensi fisik di area geosite, sementara sektor swasta didorong oleh imperatif maksimalisasi laba yang menuntut pembangunan fasilitas pariwisata berskala masif untuk menarik volume kunjungan wisatawan. Di sisi lain, komunitas lokal sering kali merasa teralienasi dari proses pengambilan keputusan dan hanya diposisikan sebagai penonton pasif atau pekerja kasar, sementara pemerintah daerah terjebak dalam dilema antara mengejar target pendapatan asli daerah (PAD) dan mematuhi standar ketat pelestarian lingkungan dari UNESCO. Benturan rasionalitas ini sering kali memicu

kelumpuhan institusional (*institutional gridlock*), di mana forum kolaborasi berubah menjadi arena perdebatan tanpa akhir yang gagal menghasilkan kebijakan publik yang konkret dan dapat dieksekusi di lapangan.

Untuk mengatasi kebuntuan struktural tersebut, ekosistem *Pentahelix* di dalam Geopark menuntut kehadiran sebuah entitas perantara (*boundary organization*) yang memiliki legitimasi kuat dan kelincahan strategis tingkat tinggi. Entitas ini, yang biasanya diwujudkan dalam bentuk Badan Pengelola Geopark, harus mampu bertindak sebagai penerjemah lintas batas yang mengubah jargon-jargon saintifik menjadi bahasa bisnis yang menarik bagi investor, sekaligus menerjemahkan regulasi pemerintah menjadi program pemberdayaan yang membumi bagi masyarakat adat. Keberhasilan model ini sangat bergantung pada sejauh mana badan pengelola mampu mendistribusikan kekuasaan secara proporsional, memastikan bahwa tidak ada satu pun pilar yang mendominasi atau membajak agenda kolaborasi demi kepentingan sektoralnya sendiri. Ketika ekosistem ini berhasil diorkestrasi dengan baik, ia tidak hanya akan menjamin kelestarian warisan geologis, tetapi juga akan melahirkan inovasi-inovasi sosial yang transformatif, membuktikan bahwa kolaborasi multi-aktor adalah satu-satunya jalan rasional untuk mengelola lanskap terpadu di era modern (Ferdowsi & Németh, 2025).

Dinamika Kepentingan Lintas Sektor dan Resolusi Konflik

Arena kolaborasi di dalam Geopark pada hakikatnya adalah sebuah panggung kontestasi di mana berbagai kepentingan lintas sektor saling bergesekan, bernegosiasi, dan mencari titik keseimbangan yang sangat rapuh. Berliandaldo dan Fasa (2022) membedah bahwa dinamika kepentingan yang paling purba dan paling sering memicu konflik terbuka di kawasan geowisata adalah tegangan antara sektor ekstraktif (seperti pertambangan dan perkebunan skala besar) dengan sektor pelestarian lingkungan. Di banyak negara berkembang, situs-situs geologis yang memiliki nilai warisan internasional sering kali tumpang tindih secara spasial dengan cadangan mineral bernilai ekonomi tinggi. Dalam situasi ini, pemerintah daerah sering kali mengalami skizofrenia kebijakan; di satu sisi mereka menandatangani komitmen global untuk melindungi kawasan Geopark, namun di sisi lain dinas pertambangan mereka terus menerbitkan izin usaha pertambangan (IUP) di zona penyangga atau bahkan di zona inti kawasan tersebut. Konflik sektoral ini tidak dapat diselesaikan semata-mata melalui pendekatan legal-formal, karena kedua belah pihak merasa memiliki legitimasi hukum yang sama kuatnya. Dinamika ini memaksa badan pengelola Geopark untuk masuk ke dalam arena politik praktis, melakukan lobi-lobi tingkat tinggi, dan memobilisasi tekanan publik untuk memaksa pemerintah melakukan sinkronisasi rencana tata ruang wilayah yang berpihak pada keberlanjutan ekologis.

Selain konflik antara konservasi dan ekstraksi, dinamika internal di dalam sektor pariwisata itu sendiri juga menghadirkan kerumitan tata kelola yang tidak kalah pelik. INSANI et al. (2023) mengargumentasikan bahwa komersialisasi Geopark sering kali memicu asimetri distribusi manfaat ekonomi antara korporasi pariwisata berskala besar yang berasal dari luar daerah dengan pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) di tingkat lokal. Ketika status UNESCO Global Geopark berhasil menarik lonjakan kunjungan wisatawan internasional, nilai lahan di sekitar geosite akan meroket tajam, memicu fenomena gentrifikasi pedesaan di mana penduduk asli terpaksa menjual tanah mereka kepada investor perhotelan. Dalam dinamika ini, kolaborasi sering kali dibajak oleh elit ekonomi yang menggunakan retorika "pemberdayaan masyarakat" sebagai kedok untuk memonopoli rantai pasok pariwisata, mulai dari transportasi, akomodasi, hingga pemanduan wisata. Ketimpangan struktural ini menciptakan bom waktu sosial yang dapat meledak kapan saja, menghancurkan modal sosial dan rasa saling percaya yang menjadi fondasi utama dari tata kelola kolaboratif. Oleh karena itu, badan pengelola dituntut untuk memiliki kepekaan yang sangat tajam dalam mendeteksi ketidakadilan ekonomi ini dan segera merancang intervensi afirmatif untuk melindungi ruang hidup masyarakat lokal.

Menghadapi lanskap kepentingan yang sangat fluktuatif dan sarat dengan potensi konflik tersebut, tata kelola Geopark mutlak membutuhkan pelembagaan mekanisme resolusi konflik yang imparial, transparan, dan berbasis pada deliberasi demokratis. Mekanisme ini tidak boleh bersifat reaktif yang hanya diaktifkan ketika krisis sudah meledak, melainkan harus dirancang secara proaktif sebagai bagian integral dari rutinitas operasional badan pengelola. Resolusi konflik dalam ekosistem kolaboratif menuntut pergeseran paradigma dari pendekatan *zero-sum game*, di mana kemenangan satu pihak berarti kekalahan mutlak bagi pihak lain, menuju pendekatan penciptaan nilai bersama (*shared value creation*). Misalnya, alih-alih sekadar melarang aktivitas penambangan rakyat secara represif, badan pengelola harus mampu memfasilitasi dialog untuk mentransformasi para penambang tersebut menjadi pemandu geowisata atau perajin souvenir geologis, memberikan jalan keluar ekonomi yang bermartabat sekaligus menghentikan laju kerusakan lingkungan. Kapasitas untuk mengelola konflik secara konstruktif inilah yang pada akhirnya menjadi indikator paling sahih dari tingkat kematangan sebuah jejaring kolaboratif di kawasan konservasi (Mustafa et al., 2021).

Daya Saing Destinasi Berbasis Kolaborasi

Dalam lanskap industri pariwisata global yang sangat kompetitif dan hiperterkoneksi, daya saing sebuah destinasi Geopark tidak lagi ditentukan secara eksklusif oleh keunikan fitur geologisnya semata, melainkan oleh kualitas

arsitektur kolaborasi yang menopangnya. Mustafa et al. (2021) melalui studi komparatifnya terhadap daya saing destinasi pulau di Langkawi dan Jeju UNESCO Global Geopark, membuktikan secara empiris bahwa keunggulan kompetitif di era modern bersumber dari kemampuan jejaring aktor lokal untuk menciptakan pengalaman wisata yang terintegrasi, otentik, dan berkualitas tinggi. Wisatawan kontemporer memiliki ekspektasi yang sangat kompleks; mereka tidak hanya menuntut infrastruktur fisik yang prima dan aksesibilitas yang mudah, tetapi juga mencari kedalaman narasi edukatif, keramahan interaksi dengan penduduk lokal, serta jaminan bahwa kunjungan mereka tidak merusak ekosistem setempat. Memenuhi spektrum ekspektasi yang sangat luas ini adalah sebuah kemustahilan bagi satu instansi pemerintah atau satu perusahaan swasta yang bekerja secara terisolasi. Daya saing destinasi hanya dapat dilahirkan dari sinergi yang presisi antara dinas pekerjaan umum yang membangun jalan, dinas pariwisata yang melakukan promosi, akademisi yang menyusun panel interpretasi, dan komunitas lokal yang menjaga kebersihan serta keamanan kawasan.

Lebih jauh, kolaborasi multi-aktor bertindak sebagai mesin inkubator utama bagi penciptaan inovasi berkelanjutan yang menjadi prasyarat mutlak untuk mempertahankan relevansi destinasi di tengah perubahan tren pasar. Ferdowsi dan Németh (2025) menegaskan bahwa Geopark yang dikelola melalui pendekatan hierarkis yang kaku cenderung akan mengalami stagnasi produk, di mana atraksi wisata yang ditawarkan menjadi monoton dan gagal menarik kunjungan ulang (*repeat visitors*). Sebaliknya, Geopark yang memiliki ekosistem kolaboratif yang sehat akan terus-menerus melahirkan inovasi hibrida melalui persilangan ide antar-sektor. Sebagai contoh, kolaborasi antara ahli geologi, seniman lokal, dan pengembang teknologi digital dapat menghasilkan produk wisata *virtual reality* (VR) yang memungkinkan pengunjung untuk menyaksikan proses letusan gunung api purba secara imersif, atau melahirkan festival seni kontemporer yang berlatar belakang tebing karst. Inovasi-inovasi semacam ini tidak hanya meningkatkan nilai tambah ekonomi dari destinasi tersebut, tetapi juga memperkuat *branding* Geopark di mata dunia internasional sebagai kawasan yang dinamis, kreatif, dan tidak terjebak pada romantisme masa lalu.

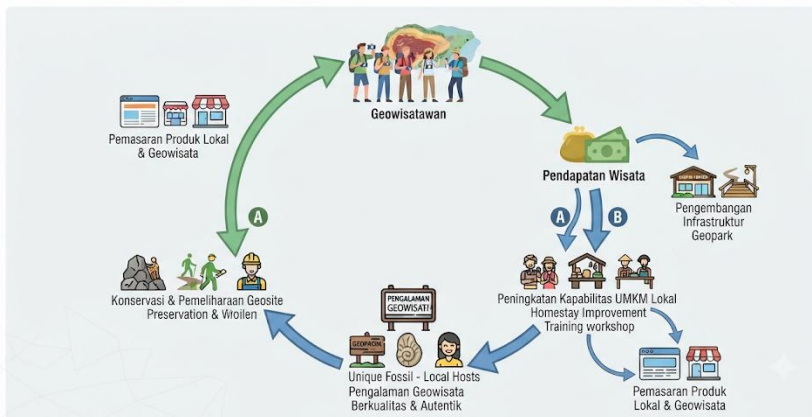
Pada akhirnya, daya saing destinasi yang dibangun di atas fondasi kolaborasi memiliki tingkat resiliensi yang jauh lebih superior ketika dihadapkan pada guncangan krisis makro, seperti pandemi global atau resesi ekonomi. Ketika rantai pasok pariwisata internasional terputus, Geopark yang memiliki ikatan kolaborasi yang kuat dengan komunitas lokal dan pasar domestik akan mampu bertahan hidup dengan merekonfigurasi model bisnis mereka secara cepat. Mereka dapat mengalihkan fokus dari pariwisata massal internasional menuju pariwisata minat khusus berskala kecil yang digerakkan oleh komunitas, memastikan bahwa roda ekonomi di tingkat akar rumput tetap berputar.

meskipun dalam kondisi yang sangat terbatas. Oleh karena itu, investasi institusional dalam membangun dan merawat jejaring tata kelola kolaboratif bukanlah sebuah beban administratif yang membuang-buang anggaran, melainkan sebuah strategi pertahanan jangka panjang yang paling rasional untuk menjamin kelangsungan hidup dan kejayaan Geopark di panggung pariwisata dunia (INSANI et al., 2023).

4.3 Nilai Konservasi, Pendidikan, dan Pengembangan Berkelanjutan

Setelah membedah Geopark sebagai arena kolaborasi multisektor, analisis harus diarahkan pada substansi atau ruh yang menjadi alasan eksistensial mengapa kolaborasi tersebut harus dilakukan sejak awal. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk menguraikan tiga pilar filosofis yang menjadi mandat absolut dari setiap UNESCO Global Geopark: konservasi warisan bumi, pendidikan publik, dan pengembangan ekonomi berkelanjutan. Ketiga pilar ini bukanlah entitas yang berdiri sendiri, melainkan sebuah trinitas konseptual yang saling mengunci dan mensyaratkan satu sama lain. Memahami pertautan ketiga nilai ini sangatlah esensial, karena kegagalan dalam menjaga keseimbangan di antara ketiganya akan secara otomatis menggugurkan legitimasi sebuah kawasan sebagai Geopark.

Relevansi pemaparan ketiga nilai ini terhadap tesis utama monograf terletak pada fungsinya sebagai kompas moral dan indikator kinerja bagi kapabilitas dinamis badan pengelola. Kelincahan strategis yang dibahas pada Bab 2 tidak boleh digunakan secara serampangan untuk mengeksploitasi alam demi keuntungan jangka pendek, melainkan harus diabdikan sepenuhnya untuk mencapai keseimbangan antara pelestarian dan pemanfaatan. Melalui sub-bab ini, monograf ini akan membuktikan bahwa tata kelola Geopark Bangka Belitung yang ideal adalah tata kelola yang mampu mentransformasi batuan mati menjadi ruang kelas terbuka, dan mengubah upaya konservasi yang mahal menjadi mesin kesejahteraan yang memberdayakan masyarakat lokal.



Gambar 4.2: Diagram alur model ekonomi sirkular dalam pengembangan geowisata berkelanjutan, di mana pendapatan dari kunjungan wisatawan direinvestasikan secara langsung untuk pemeliharaan geosite dan peningkatan kapasitas UMKM lokal.

Imperatif Konservasi Warisan Geologi

Pilar pertama dan yang paling fundamental dalam eksistensi sebuah Geopark adalah imperatif mutlak untuk melakukan konservasi terhadap warisan geologi (*geoheritage*) yang memiliki nilai signifikansi internasional. Berliandaldo dan Fasa (2022) mengartikulasikan secara mendalam bahwa warisan geologi bukanlah sekadar kumpulan benda mati yang menghiasi lanskap alam, melainkan sebuah arsip sejarah bumi yang merekam proses evolusi planet ini selama miliaran tahun, termasuk jejak-jejak perubahan iklim purba, kepunahan massal, dan pergeseran lempeng tektonik. Berbeda dengan keanekaragaman hayati (flora dan fauna) yang dalam kondisi tertentu dapat direhabilitasi, dikembangkan, atau dipulihkan populasinya setelah mengalami kerusakan, warisan geologis bersifat mutlak tidak dapat diperbarui (*non-renewable*). Sekali sebuah formasi batuan karst dihancurkan oleh dinamit untuk industri semen, atau sebuah fosil langka dicuri dari situs aslinya, maka serpihan sejarah bumi tersebut akan hilang selamanya tanpa ada teknologi apa pun yang mampu mengembalikannya. Karakteristik kerentanan yang ekstrem inilah yang menempatkan upaya konservasi geologi bukan sebagai sebuah pilihan kebijakan yang bisa dinegosiasikan, melainkan sebagai sebuah kewajiban moral dan etis lintas generasi yang harus ditegakkan dengan instrumen hukum yang paling tegas.

Ancaman terhadap integritas warisan geologi di kawasan Geopark tidak hanya datang dari industri ekstraktif berskala besar, tetapi secara paradoksial juga sering kali bersumber dari aktivitas pariwisata massal itu sendiri. Kusumah et al. (2023) dalam evaluasinya terhadap geosite di Belitong Geopark menyoroti

bahwa lonjakan volume kunjungan wisatawan yang tidak terkendali dapat memicu degradasi fisik yang sangat parah pada situs-situs yang rentan. Vandalisme berupa coretan di dinding gua, pengambilan sampel batuan secara ilegal oleh kolektor amatir, hingga pemadatan tanah akibat injakan ribuan kaki wisatawan yang merusak struktur mikro geologis adalah ancaman nyata yang mengintai setiap hari. Oleh karena itu, imperatif konservasi menuntut badan pengelola untuk menerapkan manajemen daya dukung lingkungan (*carrying capacity management*) yang sangat presisi dan berbasis pada data saintifik yang ketat. Hal ini mencakup penetapan zonasi kawasan yang memisahkan secara tegas antara zona inti yang tertutup rapat untuk aktivitas manusia, zona penyangga untuk penelitian terbatas, dan zona pemanfaatan untuk kegiatan geowisata yang terkontrol. Keberanian untuk membatasi jumlah pengunjung demi menyelamatkan situs geologis, meskipun hal tersebut berarti mengorbankan potensi pendapatan ekonomi jangka pendek, adalah ujian sesungguhnya bagi integritas tata kelola sebuah Geopark.

Untuk memastikan bahwa imperatif konservasi ini tidak sekadar menjadi macan kertas, ia harus diintegrasikan secara organik ke dalam dokumen perencanaan tata ruang wilayah (RTRW) di tingkat pemerintahan daerah dan nasional. Konservasi geologi tidak akan pernah berhasil jika ia hanya diperjuangkan secara sektoral oleh badan pengelola Geopark yang sering kali tidak memiliki otoritas legal untuk menindak pelanggar hukum. Ia membutuhkan sinkronisasi kebijakan lintas instansi, di mana kawasan geosite ditetapkan sebagai kawasan lindung geologi yang kebal terhadap alih fungsi lahan untuk kepentingan komersial apa pun. Lebih jauh, keberhasilan konservasi jangka panjang sangat bergantung pada sejauh mana nilai-nilai pelestarian ini diinternalisasi oleh masyarakat lokal yang bermukim di sekitar situs. Ketika masyarakat adat dilibatkan secara aktif sebagai penjaga situs (*site guardians*) dan diberikan insentif ekonomi yang memadai atas peran pelestarian mereka, maka sistem pertahanan kawasan akan menjadi jauh lebih tangguh dibandingkan jika hanya mengandalkan patroli sporadis dari aparat keamanan negara (Hashim et al., 2011).

Pendidikan Kebumian dan Kesadaran Publik

Pilar kedua yang membedakan Geopark secara diametral dari destinasi wisata alam konvensional adalah komitmen institusionalnya yang sangat mendalam terhadap pendidikan kebumian (*geo-education*) dan peningkatan kesadaran publik. Kusumah et al. (2023) menegaskan bahwa sebuah situs geologis yang spektakuler tidak akan memiliki makna apa pun bagi masyarakat awam jika ia tidak disertai dengan narasi interpretasi yang kuat dan edukatif. Geopark pada hakikatnya adalah sebuah ruang kelas raksasa tanpa dinding, di mana fenomena alam yang rumit diterjemahkan menjadi materi pembelajaran

yang interaktif, menyenangkan, dan mudah dicerna oleh berbagai lapisan usia. Misi edukasi ini bertujuan untuk menjembatani jurang pemisah antara menara gading ilmu pengetahuan kebumian dengan realitas keseharian masyarakat. Melalui penyediaan pusat informasi pengunjung (*visitor centers*), museum geologi, panel-panel interpretasi di sepanjang jalur pendakian, serta program pemanduan wisata yang terstandarisasi, Geopark bertugas untuk membongkar kebutaan geologis (*geological blindness*) yang selama ini menjangkiti masyarakat modern. Pendidikan di sini tidak dimaknai sebagai transfer pengetahuan satu arah yang membosankan, melainkan sebagai proses penyadaran eksistensial mengenai posisi manusia yang sangat kerdil di tengah bentangan waktu geologis yang maha luas.

Tantangan terbesar dalam mengoperasionalkan pilar pendidikan ini terletak pada kemampuan badan pengelola untuk merancang strategi komunikasi sains (*science communication*) yang efektif dan kontekstual. Hashim, Aziz, dan Aziz (2011) mengartikulasikan bahwa narasi edukasi di kawasan Geopark tidak boleh berhenti pada penjelasan teknis mengenai komposisi mineral atau umur batuan, melainkan harus dikaitkan secara langsung dengan isu-isu kontemporer yang relevan dengan kelangsungan hidup umat manusia, seperti mitigasi bencana alam dan adaptasi terhadap perubahan iklim. Misalnya, dengan mempelajari jejak tsunami purba yang terekam dalam lapisan sedimen di sebuah geosite, masyarakat lokal dan wisatawan dapat diedukasi mengenai pentingnya kesiapsiagaan menghadapi bencana serupa di masa depan. Selain itu, pendidikan kebumian di Geopark juga harus mengintegrasikan kearifan lokal dan mitologi tradisional yang berkembang di masyarakat sekitar. Sering kali, legenda rakyat mengenai asal-usul sebuah gunung atau danau memiliki korelasi yang sangat rasional dengan peristiwa geologis masa lalu. Dengan memadukan sains modern dan pengetahuan tradisional, Geopark menciptakan sebuah kurikulum hibrida yang tidak hanya mencerdaskan secara intelektual, tetapi juga memperkaya apresiasi kultural pengunjung terhadap lanskap yang mereka injak.

Lebih jauh, dampak strategis dari pendidikan kebumian ini tidak hanya diukur dari tingkat kepuasan wisatawan, tetapi dari kemampuannya untuk mencetak generasi baru yang memiliki literasi ekologis (*ecological literacy*) yang tinggi. Program-program edukasi Geopark diwajibkan untuk menyasar institusi pendidikan formal di tingkat lokal, mulai dari sekolah dasar hingga perguruan tinggi, melalui program *Geopark goes to school* atau fasilitasi penelitian lapangan bagi mahasiswa. Penanaman kesadaran sejak usia dini ini merupakan investasi sosial jangka panjang yang paling krusial bagi keberlanjutan kawasan. Ketika anak-anak lokal tumbuh dengan pemahaman yang mendalam mengenai keunikan dan kerentanan warisan bumi di halaman belakang rumah mereka, mereka akan secara alamiah bertransformasi menjadi agen-agen pelestari yang militan di masa depan. Mereka tidak akan mudah tergiur oleh janji-janji

kesejahteraan semu dari industri ekstraktif yang merusak lingkungan, karena mereka telah memiliki kesadaran kritis bahwa menjaga kelestarian alam adalah prasyarat mutlak bagi kelangsungan hidup peradaban mereka sendiri (Berliandaldo & Fasa, 2022).

Paradigma Pengembangan Ekonomi Berkelanjutan

Pilar ketiga yang melengkapi trinitas filosofis Geopark adalah paradigma pengembangan ekonomi berkelanjutan, yang dirancang secara spesifik untuk memastikan bahwa upaya konservasi alam memberikan dividen kesejahteraan yang nyata bagi masyarakat lokal. Hashim, Aziz, dan Aziz (2011) membongkar mitos klasik yang selama ini mempertentangkan antara pelestarian lingkungan dan pertumbuhan ekonomi sebagai sebuah *zero-sum game*. Dalam kerangka kerja Geopark, pembangunan ekonomi, khususnya melalui instrumen geowisata, tidak diposisikan sebagai musuh dari konservasi, melainkan justru difungsikan sebagai alat utama (*primary tool*) untuk membiayai dan menjamin keberlanjutan konservasi itu sendiri. Logika yang dibangun sangatlah lugas: masyarakat akar rumput yang sedang berjuang melawan kemiskinan struktural tidak akan pernah peduli pada retorika pelestarian batu-batuan purba jika perut mereka kelaparan. Oleh karena itu, Geopark diwajibkan untuk menciptakan model bisnis pariwisata yang inklusif, di mana nilai tambah ekonomi dari kunjungan wisatawan tidak mengalir keluar daerah menuju kantong-kantong korporasi multinasional, melainkan bersirkulasi secara maksimal di dalam perekonomian pedesaan setempat. Paradigma ini menuntut pergeseran radikal dari model pariwisata ekstraktif menuju model pariwisata regeneratif yang memulihkan martabat manusia dan alam secara bersamaan.

Implementasi dari paradigma pengembangan ekonomi berkelanjutan ini bermanifestasi pada program-program pemberdayaan komunitas (*community empowerment*) yang terstruktur dan terukur. Berliandaldo dan Fasa (2022) menguraikan bahwa badan pengelola Geopark memiliki tanggung jawab moral dan administratif untuk memfasilitasi peningkatan kapasitas warga lokal agar mereka mampu bertransformasi dari sekadar penonton menjadi aktor utama dalam rantai pasok geowisata. Intervensi ini mencakup pelatihan sertifikasi bagi pemandu geowisata lokal, pendampingan manajemen bagi pengelola *homestay* milik warga, hingga inkubasi bisnis bagi perajin suvenir dan produsen kuliner tradisional yang menggunakan bahan baku lokal secara bertanggung jawab. Lebih jauh, Geopark juga mendorong penciptaan produk-produk ekonomi kreatif yang terinspirasi dari kekayaan geologis dan kultural kawasan, seperti batik dengan motif patahan tektonik atau kerajinan keramik dari tanah liat lokal. Pemberdayaan ini tidak hanya meningkatkan pendapatan per kapita keluarga secara matematis, tetapi juga menumbuhkan rasa kebanggaan identitas (*civic pride*) yang sangat kuat di kalangan penduduk asli terhadap warisan leluhur

mereka. Ketika masyarakat menyadari secara empiris bahwa kesejahteraan ekonomi dan masa depan anak-anak mereka secara langsung bergantung pada keutuhan lanskap geologis tersebut, maka mereka akan secara sukarela membentuk sistem pertahanan sosial yang militan untuk melindungi kawasan dari ancaman kerusakan. Transformasi kesadaran ini menciptakan sebuah siklus resiliensi yang mandiri, di mana pelestarian alam dan pertumbuhan ekonomi tidak lagi saling menegasikan, melainkan saling memperkuat dalam sebuah ekosistem tata kelola yang berkelanjutan (Kusumah et al., 2023).

4.4 Geopark sebagai Wujud Tata Kelola Teritorial Berbasis Sumber Daya

Setelah membedah Geopark dari perspektif kolaborasi multisektor dan nilai-nilai filosofisnya, langkah analitis pamungkas dalam bab ini adalah mendudukan Geopark dalam kerangka makro administrasi publik, yakni sebagai sebuah inovasi tata kelola teritorial (*territorial governance*). Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk menggeser lensa analisis dari sekadar manajemen pariwisata menuju manajemen keruangan yang komprehensif. Geopark tidak boleh dipahami secara sempit sebagai sebuah titik destinasi (*point of interest*) di atas peta, melainkan harus dikonseptualisasikan sebagai sebuah poligon teritorial yang luas, di mana sumber daya alam, infrastruktur buatan manusia, dan dinamika sosial-budaya saling berjaln kelindan membentuk sebuah identitas keruangan yang utuh.

Relevansi pemahaman Geopark sebagai wujud tata kelola teritorial ini sangat krusial bagi arsitektur monograf ini, karena ia memberikan landasan teoretis untuk menganalisis mengapa pendekatan sektoral yang selama ini dianut oleh birokrasi selalu berujung pada kegagalan. Tata kelola teritorial menuntut pergeseran radikal dari kebijakan yang "buta ruang" (*space-blind*) menuju kebijakan yang "berbasis tempat" (*place-based*). Melalui sub-bab ini, akan dibuktikan bahwa keberhasilan badan pengelola Geopark Bangka Belitung nantinya sangat ditentukan oleh kapasitas mereka dalam menjahit batas-batas administratif yang terfragmentasi menjadi satu kesatuan ekologis dan ekonomi yang koheren, menggunakan kapabilitas dinamis sebagai mesin penggerakannya.

Konsep Tata Kelola Teritorial dan Integrasi Spasial

Konsep tata kelola teritorial merepresentasikan sebuah antitesis yang sangat tajam terhadap model administrasi publik tradisional yang cenderung membagi urusan pemerintahan ke dalam kotak-kotak sektoral yang kedap udara. Ferdowsi dan Németh (2025) mengartikulasikan bahwa tata kelola teritorial dalam konteks Geopark berfokus pada pengorganisasian relasi kekuasaan dan alokasi sumber daya yang didasarkan pada logika keruangan

(*spatial logic*), bukan sekadar logika fungsional birokrasi. Dalam paradigma sektoral, dinas kehutanan hanya mengurus pohon, dinas pertambangan hanya mengurus mineral, dan dinas pariwisata hanya mengurus promosi, tanpa ada satu pun pihak yang bertanggung jawab atas keutuhan lanskap secara keseluruhan. Sebaliknya, tata kelola teritorial memaksa seluruh instansi tersebut untuk menundukkan ego sektoral mereka di bawah satu visi tata ruang yang terintegrasi. Geopark bertindak sebagai payung spasial yang menyatukan berbagai intervensi kebijakan yang sebelumnya berserakan, memastikan bahwa pembangunan jalan raya, penetapan zona lindung, dan pemberian izin usaha komersial di dalam kawasan tersebut tidak saling bertabrakan, melainkan diarahkan untuk memperkuat integritas warisan geologis yang ada di dalamnya.

Tantangan paling fundamental dalam mewujudkan tata kelola teritorial ini terletak pada upaya mencapai integrasi spasial yang sesungguhnya di tengah tumpang tindihnya berbagai rezim pemetaan dan perencanaan. Rosado-González dan kawan-kawan (2023) menyoroti bahwa proses pemetaan kolaboratif (*collaborative mapping*) merupakan instrumen metodologis yang sangat vital untuk menjembatani perbedaan persepsi keruangan antar-aktor. Sering kali, peta resmi yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat memiliki perbedaan koordinat yang signifikan dengan peta wilayah adat yang diyakini oleh masyarakat lokal, atau beririsan langsung dengan peta konsesi pertambangan yang telah diterbitkan bertahun-tahun sebelumnya. Tata kelola teritorial menuntut badan pengelola Geopark untuk memfasilitasi proses negosiasi spasial ini secara transparan dan partisipatif. Melalui pemetaan kolaboratif, pengetahuan spasial tradisional diintegrasikan dengan teknologi sistem informasi geografis (GIS) modern, menghasilkan sebuah dokumen tata ruang yang tidak hanya akurat secara teknis, tetapi juga memiliki legitimasi sosial yang kuat. Proses ini mengubah peta dari sekadar instrumen dominasi negara menjadi alat deliberasi demokratis yang mengakui hak-hak tenurial masyarakat adat atas ruang hidup mereka.

Lebih jauh, keberhasilan integrasi spasial dalam tata kelola teritorial ini sangat bergantung pada pelembagaan aturan main (*rules of the game*) yang mengikat seluruh pemangku kepentingan tanpa terkecuali. Dokumen perencanaan Geopark tidak boleh hanya berstatus sebagai dokumen himbauan moral (*soft law*), melainkan harus diinkorporasikan secara legal ke dalam Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) dan Rencana Detail Tata Ruang (RDTR) pemerintah daerah yang memiliki kekuatan hukum memaksa (*hard law*). Tanpa adanya integrasi legal-formal ini, kawasan Geopark akan selalu berada di bawah bayang-bayang ancaman fenomena *tragedy of the commons*, di mana aktor-aktor ekonomi yang kuat akan terus mengeksploitasi celah regulasi untuk memaksimalkan keuntungan privat mereka dengan mengorbankan daya dukung lingkungan publik (Duszyński, 2021). Oleh karena itu, tata kelola

teritorial menuntut adanya kapabilitas dinamis dari pemerintah daerah untuk secara berani merekonfigurasi regulasi tata ruangnya, memastikan bahwa setiap jengkal tanah di dalam Geopark dikelola berdasarkan prinsip kehati-hatian ekologis dan keadilan distributif.

Geopark sebagai Instrumen Pembangunan Berbasis Tempat (*Place-Based Development*)

Sebagai wujud dari tata kelola teritorial, Geopark secara inheren mengadopsi paradigma pembangunan berbasis tempat (*place-based development*), sebuah pendekatan ekonomi politik yang menolak resep pembangunan seragam (*one-size-fits-all*) yang sering didiktekan oleh lembaga donor internasional atau pemerintah pusat. Duszyński (2021) menjelaskan bahwa paradigma pembangunan tradisional sering kali bersifat "buta ruang", mengasumsikan bahwa injeksi modal dan pembangunan infrastruktur fisik akan secara otomatis menghasilkan pertumbuhan ekonomi yang merata di semua wilayah, terlepas dari karakteristik geografis dan kulturalnya. Pendekatan ini terbukti gagal di banyak negara berkembang karena ia menceraibera masyarakat dari akar sosiologisnya dan menghancurkan keunikan lokal demi efisiensi industrial. Sebaliknya, Geopark sebagai instrumen *place-based development* meletakkan keunikan spesifik dari suatu tempat, yakni warisan geologis, keanekaragaman hayati, dan memori kolektif masyarakatnya, sebagai modal dasar (*endogenous capital*) yang paling berharga untuk menggerakkan roda perekonomian. Pembangunan tidak lagi diimpor dari luar, melainkan ditumbuhkan dari dalam melalui valorisasi aset-aset lokal yang selama ini terabaikan atau dianggap tidak bernilai secara ekonomi.

Operasionalisasi dari paradigma pembangunan berbasis tempat ini menuntut identifikasi dan eksploitasi yang bijaksana terhadap sumber daya endogen kawasan. Ferdowsi dan Németh (2025) menekankan bahwa badan pengelola Geopark harus memiliki ketajaman analitis untuk memetakan rantai nilai (*value chain*) dari setiap potensi lokal yang ada, dan merancang intervensi yang memastikan bahwa nilai tambah terbesar dari potensi tersebut dinikmati oleh penduduk asli. Misalnya, alih-alih mengundang jaringan hotel multinasional yang akan merepatriasi keuntungannya ke luar negeri, Geopark mendorong pengembangan jaringan *homestay* yang dikelola langsung oleh koperasi desa. Alih-alih menjual batu akik mentah dengan harga murah kepada tengkulak, Geopark memfasilitasi pelatihan desain perhiasan bagi pemuda lokal agar mereka dapat menjual produk jadi dengan harga premium kepada wisatawan. Pendekatan ini secara sistematis memutus rantai ketergantungan ekonomi kawasan terhadap fluktuasi harga komoditas ekstraktif global, dan

menggantinya dengan struktur ekonomi sirkular yang jauh lebih tangguh, inklusif, dan berakar kuat pada daya dukung ekosistem setempat.

Dampak paling strategis dari penerapan instrumen *place-based development* ini adalah terciptanya identitas teritorial (*territorial identity*) dan *branding* kawasan yang sangat kuat di mata dunia internasional. Ketika sebuah kawasan berhasil mengartikulasikan keunikan geologis dan kulturalnya melalui narasi Geopark yang koheren, kawasan tersebut secara otomatis akan terangkat dari statusnya sebagai daerah pinggiran yang terbelakang menjadi sebuah destinasi global yang diperhitungkan. Identitas teritorial ini tidak hanya berfungsi sebagai alat pemasaran pariwisata yang ampuh, tetapi juga bertindak sebagai perisai sosiologis yang melindungi kawasan dari ancaman homogenisasi budaya akibat arus globalisasi. Kebanggaan kolektif terhadap identitas lokal yang telah diakui oleh UNESCO ini akan memperkuat kohesi sosial masyarakat, menjadikan mereka lebih berdaya dalam menolak intervensi kebijakan dari luar yang tidak sejalan dengan visi pelestarian warisan bumi mereka (Rosado-González et al., 2023). Dengan demikian, Geopark membuktikan bahwa pembangunan ekonomi yang paling berkelanjutan adalah pembangunan yang menghormati dan merayakan keunikan tempat di mana ia berpijak.

Tantangan Yurisdiksional dan Inovasi Kelembagaan Lokal

Meskipun konsep tata kelola teritorial menawarkan kerangka kerja yang sangat ideal di atas kertas, implementasinya di lapangan sering kali berbenturan keras dengan realitas kekakuan yurisdiksi administratif pemerintahan. Rosado-González dan kawan-kawan (2023) menyoroti bahwa batas-batas ekologis dan geologis dari sebuah Geopark hampir tidak pernah bertepatan secara presisi dengan batas-batas politik buatan manusia, seperti garis demarkasi antar-kabupaten atau antar-provinsi. Ketidakselarasan (*spatial mismatch*) ini menciptakan mimpi buruk administratif yang luar biasa pelik. Ketika sebuah formasi karst yang membentang di dua kabupaten dikelola dengan regulasi yang berbeda, di mana kabupaten A menetakannya sebagai kawasan lindung pariwisata, sementara kabupaten B menerbitkan izin penambangan batu gamping di sisi lainnya, maka integritas Geopark tersebut akan hancur seketika. Fragmentasi yurisdiksional ini memicu fenomena saling lempar tanggung jawab (*buck-passing*) dan perlombaan menuju kehancuran ekologis (*race to the bottom*), di mana setiap pemerintah daerah berusaha memaksimalkan eksploitasi sumber daya di wilayahnya sebelum dieksploitasi oleh daerah tetangga.

Menghadapi kebuntuan struktural yang diakibatkan oleh fragmentasi yurisdiksi tersebut, kehadiran Geopark memaksa pemerintah daerah untuk melahirkan inovasi kelembagaan lokal yang radikal dan belum pernah ada

presedennya. Duszyński (2021) mencatat bahwa birokrasi tradisional yang beroperasi berdasarkan hierarki komando vertikal terbukti tidak memiliki kapasitas yang memadai untuk mengelola lanskap lintas batas semacam ini. Oleh karena itu, inovasi kelembagaan bermanifestasi pada pembentukan konsorsium antar-daerah atau badan pengelola bersama yang bersifat otonom, fleksibel, dan memiliki kewenangan lintas yurisdiksi. Badan pengelola ini dirancang bukan sebagai subordinat dari salah satu dinas tertentu, melainkan sebagai entitas hibrida yang bertanggung jawab langsung kepada kepala daerah atau bahkan kepada forum multi-pihak yang lebih tinggi. Inovasi ini menuntut para birokrat lokal untuk melepaskan sebagian kedaulatan administratif mereka dan bersedia berbagi otoritas, anggaran, serta risiko dengan daerah tetangga demi menyelamatkan sebuah ekosistem yang menjadi penyangga kehidupan bersama.

Pada titik kulminasinya, inovasi kelembagaan lokal ini menempatkan Badan Pengelola Geopark sebagai sebuah organisasi perbatasan (*boundary organization*) yang paripurna, yang tugas utamanya adalah menjahit robekan-robekan yurisdiksional tersebut menjadi sebuah permadani tata kelola yang utuh. Badan pengelola harus memiliki kapabilitas dinamis tingkat tinggi untuk terus-menerus melakukan negosiasi politik, menyelaraskan regulasi yang tumpang tindih, dan memediasi konflik kepentingan antara berbagai level pemerintahan. Mereka bertindak sebagai katalisator yang mengubah kompetisi antar-daerah yang destruktif menjadi kolaborasi teritorial yang konstruktif. Keberhasilan dalam merancang dan mengoperasionalkan inovasi kelembagaan inilah yang pada akhirnya akan menentukan apakah sebuah Geopark mampu bertahan sebagai wujud nyata dari tata kelola teritorial yang berkelanjutan, ataukah hanya akan layu dan mati sebagai sebuah proyek administratif yang gagal mengatasi ego sektoral birokrasi negaranya (Ferdowsi & Németh, 2025).

Tabel 4.1 Analisis Komparatif Paradigma Pengelolaan Kawasan: Taman Nasional Tradisional vs. UNESCO Global Geopark

Dimensi Analisis	Taman Nasional Tradisional (Pendekatan Isolasionis)	UNESCO Global Geopark (Pendekatan Teritorial Terpadu)	Sumber Rujukan Utama
Fokus Utama Pelestarian	Keanekaragaman hayati (flora dan fauna) serta perlindungan ekosistem dari campur tangan manusia.	Warisan geologis (<i>geoheritage</i>) yang diintegrasikan dengan warisan	Ferdowsi & Németh (2025); Duszyński (2021)

		alam dan budaya takbenda lokal.	
Relasi Manusia dan Alam	Dikotomis; manusia sering dianggap sebagai ancaman eksternal, permukiman di dalam zona inti dilarang keras.	Simbiotis; manusia dan kearifan lokalnya diakui sebagai bagian tak terpisahkan dari evolusi lanskap kawasan.	Rosado-González et al. (2023)
Pendekatan Tata Kelola	Hierarkis dan <i>top-down</i> ; dikelola secara eksklusif oleh otoritas negara (kementerian/lembaga pusat).	Kolaboratif dan <i>bottom-up</i> ; dikelola melalui model <i>Pentahelix</i> yang melibatkan pemerintah, swasta, dan komunitas.	INSANI et al. (2023); Mustafa et al. (2021)
Model Pembangunan Ekonomi	Sangat dibatasi; pariwisata hanya diizinkan dalam skala kecil dan bukan menjadi tujuan utama kawasan.	Proaktif dan sirkular; geowisata dijadikan mesin utama untuk membiayai konservasi dan mengentaskan kemiskinan.	Kusumah et al. (2023); Hashim et al. (2011)

BAB 5

INTEGRASI KAPABILITAS DINAMIS DAN TATA KELOLA KOLABORATIF

Pendahuluan

Bab ini menempati posisi sebagai jantung teoretis dan puncak sintesis intelektual dari keseluruhan arsitektur monograf ini. Jika Bab 2 telah membongkar anatomi kapabilitas dinamis sebagai mesin penggerak kelincahan institusional, dan Bab 3 telah memetakan tata kelola kolaboratif sebagai arena sosiologis tempat berbagai aktor berinteraksi, maka Bab 5 ini bertugas untuk meleburkan kedua konsep raksasa tersebut menjadi satu kerangka analitis hibrida yang koheren. Pembahasan dalam bab ini tidak sekadar menempelkan dua teori secara berdampingan, melainkan mengonstruksi sebuah model integratif yang membuktikan bahwa kelincahan strategis dan aksi kolektif adalah dua sisi dari koin yang sama. Dengan merumuskan pertautan teoretis ini, bab ini secara langsung menjawab tesis sentral buku: bahwa keberlanjutan pengelolaan sumber daya publik yang kompleks, seperti kawasan Geopark, hanya dapat dicapai ketika sebuah jejaring multi-aktor memiliki kapasitas inheren untuk terus-menerus merekonfigurasi dirinya dalam merespons guncangan eksternal.

Kesenjangan literatur (*research gap*) yang menjadi titik tolak perdebatan dalam bab ini terletak pada fragmentasi kajian yang selama ini memisahkan literatur manajemen strategis dari literatur administrasi publik. Kajian mengenai kapabilitas dinamis sering kali terjebak pada bias organisasi tunggal (*single-organization bias*), mengasumsikan bahwa kelincahan hanya dapat dicapai melalui komando hierarkis di dalam batas-batas satu institusi. Di sisi lain, kajian mengenai tata kelola kolaboratif sering kali meromantisasi proses deliberasi dan pencapaian konsensus, namun gagal menjelaskan mengapa banyak jejaring kolaboratif yang harmonis justru mengalami kelumpuhan saat dihadapkan pada krisis yang menuntut pengambilan keputusan cepat. Perdebatan spesifik muncul ketika kita menyadari bahwa kolaborasi secara alamiah cenderung memperlambat proses adaptasi karena tingginya biaya transaksi negosiasi. Mengatasi celah teoretis ini menjadi sangat esensial; monograf ini harus merumuskan jalan keluar dari paradoks tersebut dengan membuktikan bahwa kapabilitas dinamis dapat diinstitusionalisasikan ke dalam struktur jaringan, mengubah kolaborasi yang lamban menjadi sebuah ekosistem yang tangkas dan berdaya tahan tinggi.

Oleh karena itu, tujuan utama dari bab ini adalah untuk merumuskan model integratif yang mengawinkan kapabilitas dinamis dengan tata kelola kolaboratif, serta memetakan implikasinya bagi pengelolaan sumber daya bersama. Pertanyaan penelitian yang memandu diskursus pada bab ini adalah: bagaimana dimensi *sensing*, *seizing*, dan *transforming* dioperasionalkan melintasi batas-batas institusional di dalam sebuah jejaring multi-aktor? Sebagai peta jalan (*roadmap*) analitis, bab ini akan diawali dengan penelusuran titik temu teoretis antara kedua konsep tersebut (Sub-bab 5.1). Selanjutnya, pembahasan akan menukik pada argumentasi bahwa kapabilitas dinamis merupakan prasyarat mutlak bagi kolaborasi yang efektif (Sub-bab 5.2), dilanjutkan dengan perumusan model integratif secara definitif (Sub-bab 5.3), dan diakhiri dengan analisis mengenai implikasi integratif tersebut bagi pengelolaan sumber daya bersama di kawasan konservasi (Sub-bab 5.4).

5.1 Titik Temu Teoretis antara Kapabilitas Dinamis dan Kolaborasi

Sebelum merumuskan sebuah model integratif yang utuh, langkah analitis pertama yang wajib ditempuh adalah melacak dan membongkar titik temu teoretis (*theoretical intersection*) antara kapabilitas dinamis dan tata kelola kolaboratif. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk membuktikan bahwa penggabungan kedua konsep ini bukanlah sebuah kebetulan akademis atau sekadar eksperimentasi konseptual yang dipaksakan, melainkan sebuah keharusan epistemologis yang didorong oleh kesamaan akar masalah yang mereka coba selesaikan. Kedua teori ini, meskipun lahir dari tradisi disiplin ilmu yang berbeda, pada hakikatnya bermuara pada satu kegelisahan yang sama: bagaimana sebuah entitas, baik itu organisasi tunggal maupun jejaring multi-aktor, dapat bertahan hidup dan menciptakan nilai di tengah lingkungan yang sarat dengan ketidakpastian, ambiguitas, dan kompleksitas yang ekstrem.

Relevansi pembedahan titik temu ini terhadap tesis utama monograf sangatlah fundamental. Dalam konteks pengelolaan Geopark Bangka Belitung, badan pengelola tidak beroperasi di ruang hampa; mereka dikepung oleh fluktuasi tren pariwisata global, ancaman perubahan iklim, dan dinamika politik lokal yang sangat *volatile*. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan secara sistematis bagaimana konvergensi ontologis dan epistemologis dari kedua teori tersebut menyediakan lensa yang sangat tajam untuk mendiagnosis patologi kelembagaan. Pemahaman mengenai titik temu ini akan meletakkan dasar logika yang kokoh bahwa kelincahan tanpa kolaborasi akan melahirkan kebijakan yang elitis dan miskin legitimasi, sementara kolaborasi tanpa kelincahan hanya akan menghasilkan forum diskusi yang mandul dan gagal mengeksekusi perubahan di lapangan.

Konvergensi Ontologis: Mengatasi Ketidakpastian melalui Aksi Kolektif

Titik tolak pertama dalam menelusuri pertautan antara kapabilitas dinamis dan tata kelola kolaboratif terletak pada konvergensi ontologis mengenai hakikat lingkungan di mana organisasi publik kontemporer beroperasi. Secara filosofis, kedua kerangka teoretis ini lahir dari rahim kegelisahan akademis yang sama, yakni ketidakmampuan model manajemen tradisional dalam menavigasi lanskap yang sarat dengan ketidakpastian, ambiguitas, dan volatilitas yang ekstrem. Dalam paradigma klasik, lingkungan diasumsikan beroperasi secara linear dan dapat diprediksi melalui ekstrapolasi data historis, sehingga organisasi cukup mengandalkan rutinitas operasional yang statis untuk mencapai tujuannya. Namun, realitas empiris menunjukkan bahwa masalah-masalah publik modern, seperti krisis ekologi, disrupsi teknologi, dan pelestarian warisan bumi, bersifat *wicked* dan menolak untuk diselesaikan melalui pendekatan mekanistik. Merespons kondisi ontologis tersebut, Teece (2025) mengartikulasikan bahwa teori kapabilitas dinamis menawarkan sebuah ontologi kelincahan, di mana kelangsungan hidup sebuah entitas tidak lagi ditentukan oleh seberapa besar aset fisik yang dimilikinya, melainkan oleh kapasitas inherennya untuk secara terus-menerus merasakan ancaman, menangkap peluang, dan merekonfigurasi dirinya sendiri. Kelincahan ini mempostulatkan bahwa perubahan bukanlah sebuah anomali yang harus dihindari, melainkan sebuah konstanta yang harus diorkestrasi secara strategis demi mempertahankan relevansi institusional.

Memperdalam analisis pada konvergensi ontologis tersebut, kita menemukan bahwa tata kelola kolaboratif pada hakikatnya menyediakan "arena" atau wadah sosiologis yang sangat luas, sementara kapabilitas dinamis bertindak sebagai "mesin penggerak" yang memastikan arena tersebut tidak mengalami stagnasi. Greenwood, Singer, dan Willis (2021) menegaskan bahwa pembentukan sebuah jejaring kolaboratif sering kali diawali dengan antusiasme yang tinggi dari para aktor untuk menyelesaikan masalah bersama, namun antusiasme tersebut sangat rentan mengalami pembusukan institusional jika tidak didukung oleh kapasitas adaptasi yang memadai. Dalam banyak kasus empiris, forum-forum kolaborasi multi-aktor sering kali terjebak menjadi sekadar ruang diskusi formalitas yang gagal menghasilkan intervensi kebijakan yang konkret, karena mereka kehilangan momentum saat berhadapan dengan perubahan regulasi atau fluktuasi politik di tingkat lokal. Di sinilah letak titik temu yang paling krusial: tata kelola kolaboratif membutuhkan injeksi kapabilitas dinamis agar kesepakatan-kesepakatan yang telah dirumuskan di atas meja perundingan dapat dieksekusi secara tangkas di lapangan. Tanpa adanya dimensi *sensing* untuk membaca arah perubahan, dimensi *seizing* untuk memobilisasi pendanaan bersama, dan dimensi *transforming* untuk merombak

struktur kerja sama yang usang, sebuah jejaring kolaboratif hanya akan menjadi monumen birokrasi yang lamban dan tidak responsif terhadap dinamika zaman.

Konvergensi ontologis antara kelincahan dan aksi kolektif ini menemukan manifestasi empirisnya yang paling sempurna dalam konteks pengelolaan kawasan konservasi terpadu seperti Geopark. Karakteristik Geopark yang menuntut keseimbangan absolut antara pelestarian warisan geologis purba dan eksploitasi ekonomi pariwisata menciptakan sebuah lingkungan operasional yang sangat paradoksal dan penuh dengan jebakan strategis. Dalam ekosistem yang sarat dengan benturan kepentingan ini, badan pengelola tidak dapat mengandalkan otoritas komando tradisional, melainkan harus terus-menerus merawat kohesi sosial di antara pemerintah daerah, korporasi swasta, dan masyarakat adat. Integrasi teoretis ini membuktikan bahwa keberhasilan menjaga kelestarian kawasan tidak ditentukan oleh seberapa tebal dokumen rencana induk yang disusun, melainkan oleh seberapa cepat jejaring aktor tersebut mampu mendeteksi ancaman ekologis baru dan memobilisasi sumber daya kolektif untuk memitigasinya. Kemampuan untuk merespons krisis secara organik dan terkoordinasi inilah yang membedakan antara tata kelola yang sekadar menggugurkan kewajiban administratif dengan tata kelola yang benar-benar berorientasi pada penciptaan nilai publik yang berkelanjutan (Kismartini & Pujiyono, 2023). Melalui lensa integratif ini, kita menyadari bahwa kelincahan dan kolaborasi bukanlah dua strategi yang saling bersaing, melainkan dua sisi dari koin yang sama yang menjadi prasyarat mutlak bagi kelangsungan hidup ekosistem publik.

Sintesis Epistemologis: Orkestrasi Sumber Daya dalam Jaringan

Selain konvergensi pada tataran ontologis, titik temu kedua teori ini juga terwujud dalam sebuah sintesis epistemologis mengenai bagaimana pengetahuan, kompetensi, dan sumber daya seharusnya dikelola di sektor publik. Kismartini dan Pujiyono (2023) mengartikulasikan bahwa dalam konteks pengelolaan Geopark, pengetahuan mengenai konservasi geologis dan strategi pemberdayaan ekonomi tidak pernah terpusat pada satu entitas tunggal, melainkan terdistribusi secara asimetris di antara berbagai pemangku kepentingan. Pemerintah memiliki pengetahuan regulatori, akademisi menguasai pengetahuan saintifik, swasta memiliki kecerdasan pasar, sementara masyarakat adat memegang monopoli atas kearifan lokal dan memori historis kawasan. Sintesis epistemologis ini membongkar kesombongan birokrasi tradisional yang sering kali mengklaim diri sebagai pemegang kebenaran tunggal. Dalam paradigma integratif ini, kapabilitas dinamis tidak lagi dimaknai sebagai kemampuan seorang pemimpin jenius untuk mendiktekan visi dari atas ke bawah, melainkan direkonseptualisasi sebagai kapasitas kolektif sebuah jejaring untuk menyintesis berbagai fragmen pengetahuan tersebut menjadi

sebuah inovasi kebijakan yang komprehensif dan memiliki legitimasi sosial yang kuat.

Pergeseran epistemologis ini secara langsung mengubah fokus analisis dari manajemen aset internal menuju orkestrasi sumber daya eksternal yang melintasi batas-batas institusional. Teece (2025) menyoroti bahwa esensi tertinggi dari kapabilitas dinamis di era modern adalah *asset orchestration*, yakni seni menyelaraskan, mengintegrasikan, dan merekonfigurasi sumber daya yang tidak sepenuhnya dimiliki atau dikendalikan secara hukum oleh organisasi tersebut. Ketika konsep orkestrasi ini ditarik ke dalam arena tata kelola publik, ia menemukan padanannya yang paling presisi dalam mekanisme kerja jejaring kolaboratif. Badan pengelola Geopark, misalnya, sering kali tidak memiliki anggaran yang besar atau pasukan pengamanan sendiri; kekuatan mereka murni bersumber dari kemampuan mereka untuk mengorkestrasi anggaran dari dinas pariwisata, program *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari perusahaan tambang, dan tenaga sukarela dari kelompok sadar wisata (Pokdarwis) di desa-desa. Orkestrasi lintas batas ini menuntut kecerdasan relasional yang luar biasa, karena setiap sumber daya yang dimobilisasi selalu membawa serta agenda dan kepentingan politik dari pemilik asalnya, yang harus terus-menerus dinegosiasikan agar tetap selaras dengan visi pelestarian kawasan.

Namun demikian, proses orkestrasi sumber daya di dalam sebuah jaringan tidak akan pernah berjalan secara mekanistik atau otomatis; ia membutuhkan fondasi sosiologis yang sangat kuat agar pertukaran pengetahuan dan aset dapat terjadi tanpa hambatan kecurigaan. Di sinilah teori kolaborasi memberikan kontribusi epistemologisnya yang paling berharga bagi teori kapabilitas dinamis, yakni dengan menyediakan kerangka kerja untuk membangun modal sosial dan rasa saling percaya (*trust*) di antara para aktor yang berinteraksi (Greenwood, Singer, & Willis, 2021). Tanpa adanya kepercayaan yang mendalam, dimensi *sensing* akan lumpuh karena aktor-aktor enggan berbagi informasi strategis atau peringatan dini mengenai potensi krisis. Demikian pula, dimensi *seizing* akan terhambat karena tidak ada pihak yang bersedia mengambil risiko finansial bersama jika mereka mencurigai mitra kolaborasinya akan melakukan kecurangan (*free-riding*). Oleh karena itu, sintesis epistemologis ini menegaskan bahwa kelincahan strategis di sektor publik pada hakikatnya adalah sebuah konstruksi sosial; ia tidak dapat dibeli atau diunduh seperti sebuah perangkat lunak manajemen, melainkan harus ditumbuhkan secara perlahan melalui akumulasi interaksi yang transparan, resiprokal, dan berkeadilan di dalam sebuah ekosistem kolaboratif yang sehat.

Resolusi Paradoks: Kelincahan di Tengah Interdependensi

Titik temu teoretis yang paling menantang sekaligus paling menjanjikan dari integrasi kedua konsep ini adalah kemampuannya untuk menawarkan resolusi atas paradoks klasik dalam ilmu administrasi publik: tegangan antara kebutuhan akan kecepatan adaptasi dan keharusan untuk membangun konsensus demokratis. Greenwood, Singer, dan Willis (2021) membongkar realitas pahit bahwa tata kelola kolaboratif secara inheren adalah sebuah proses yang sangat lamban, memakan waktu, dan menguras energi emosional. Upaya untuk menyatukan puluhan pemangku kepentingan dengan latar belakang ideologis yang berbeda ke dalam satu meja perundingan sering kali menghasilkan siklus rapat yang tak berkesudahan, di mana setiap keputusan kecil harus melewati proses deliberasi yang panjang untuk memastikan tidak ada pihak yang merasa ditinggalkan. Dalam situasi normal, kelambanan ini mungkin dapat ditoleransi sebagai harga yang harus dibayar demi sebuah legitimasi demokratis. Namun, ketika jejaring tersebut dihadapkan pada krisis yang bergerak eksponensial, seperti kerusakan geosite akibat bencana alam atau anjloknya kunjungan wisata akibat pandemi, kelambanan kolaboratif ini dapat bermutasi menjadi kelumpuhan institusional yang berakibat fatal bagi kelangsungan hidup ekosistem kawasan tersebut.

Merespons paradoks kelambanan tersebut, injeksi teori kapabilitas dinamis ke dalam anatomi kolaborasi menawarkan sebuah jalan keluar yang sangat elegan dan pragmatis. Kismartini dan Pujiyono (2023) mengargumentasikan bahwa kapabilitas dinamis berfungsi sebagai akselerator yang mempercepat siklus respons dari sebuah jejaring multi-aktor tanpa harus mengorbankan prinsip-prinsip inklusivitas. Ketika sebuah jejaring telah berhasil melembagakan dimensi *sensing*, *seizing*, dan *transforming* ke dalam rutinitas operasionalnya, mereka tidak perlu lagi memulai proses negosiasi dari titik nol setiap kali terjadi guncangan eksternal. Jejaring yang lincah telah memiliki protokol kedaruratan yang disepakati bersama, saluran komunikasi informal yang memotong birokrasi, dan fleksibilitas untuk mendelegasikan otoritas eksekusi kepada aktor yang berada paling dekat dengan pusat krisis. Dengan demikian, kapabilitas dinamis mengubah kolaborasi dari sebuah struktur yang kaku dan reaktif menjadi sebuah organisme yang proaktif, memungkinkan badan pengelola Geopark untuk mengambil keputusan strategis dalam hitungan hari atau minggu, bukan lagi dalam hitungan bulan atau tahun seperti yang lazim terjadi pada birokrasi tradisional.

Pada titik kulminasinya, resolusi paradoks ini membuktikan bahwa interdependensi antar-aktor tidak selamanya harus menjadi beban yang memperlambat pergerakan, melainkan dapat direayasa menjadi sumber resiliensi yang melipatgandakan kecepatan pemulihan pasca-krisis. Ketika

kapabilitas dinamis berhasil diinstitusionalisasikan di tingkat jaringan, kelincahan tidak lagi bergantung pada intuisi satu atau dua orang pemimpin karismatik, melainkan menjadi memori kolektif yang tertanam dalam budaya kerja seluruh pemangku kepentingan (Teece, 2025). Integrasi teoretis ini memberikan sumbangsih yang sangat monumental bagi literatur keilmuan terapan, karena ia berhasil memecahkan mitos bahwa pemerintah harus memilih antara bertindak cepat secara otoriter atau bertindak lambat secara demokratis. Melalui kerangka "kolaborasi yang lincah" (*agile collaboration*), monograf ini menegaskan bahwa kecepatan dan konsensus dapat dicapai secara bersamaan, asalkan arsitektur kelembagaannya didesain secara sengaja untuk memfasilitasi pembelajaran berkelanjutan dan rekonfigurasi sumber daya yang tanpa henti di tengah pusaran ketidakpastian global.

5.2 Kapabilitas Dinamis sebagai Prasyarat Kolaborasi yang Efektif

Setelah melacak titik temu ontologis dan epistemologis antara kedua kerangka teoretis pada pembahasan sebelumnya, langkah analitis selanjutnya adalah mendudukkan hubungan kausalitas di antara keduanya secara definitif. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk mengajukan sebuah proposisi teoretis yang radikal: bahwa kapabilitas dinamis bukanlah sekadar instrumen pelengkap atau atribut tambahan yang bersifat opsional di dalam sebuah jejaring multi-aktor, melainkan sebuah prasyarat mutlak (*conditio sine qua non*) bagi terciptanya kolaborasi yang efektif dan berdampak nyata. Tanpa adanya kelincahan strategis yang terinstitusionalisasi, sebuah forum kolaborasi hanya akan menjadi cangkang kosong yang memproduksi dokumen-dokumen kesepakatan tanpa pernah mampu mengeksekusinya di tengah realitas lapangan yang terus bergejolak.

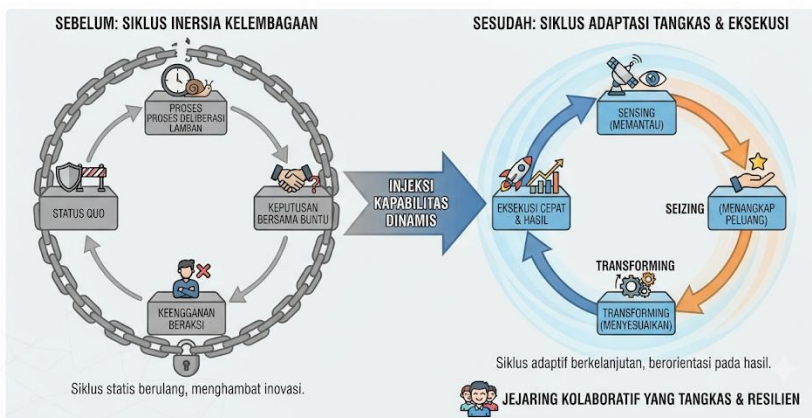
Relevansi pembedahan proposisi ini terhadap tesis utama monograf sangatlah sentral. Dalam konteks pengelolaan kawasan konservasi terpadu seperti Geopark Bangka Belitung, kegagalan kolaborasi sering kali salah didiagnosis sebagai akibat dari kurangnya komitmen politik atau minimnya anggaran. Padahal, akar masalah sesungguhnya sering kali terletak pada kelumpuhan jejaring tersebut dalam merespons perubahan lingkungan secara tangkas. Melalui sub-bab ini, monograf ini akan membongkar bagaimana kapabilitas dinamis berfungsi sebagai pelumas sekaligus mesin penggerak yang mengatasi inersia institusional, mempercepat waktu respons terhadap krisis eksternal, dan memfasilitasi fleksibilitas alokasi sumber daya lintas sektor, yang pada akhirnya menjamin keberlanjutan tata kelola sumber daya bersama.

Mengatasi Inersia Institusional dalam Jejaring

Tantangan paling fundamental yang secara alamiah melekat pada setiap bentuk tata kelola kolaboratif adalah kecenderungannya untuk melahirkan inersia institusional yang akut akibat tingginya biaya transaksi dalam proses pencapaian konsensus. Greenwood, Singer, dan Willis (2021) mengartikulasikan secara kritis bahwa ketika otoritas pengambilan keputusan didistribusikan kepada belasan atau bahkan puluhan pemangku kepentingan yang memiliki latar belakang ideologis dan kepentingan sektoral yang berbeda, proses deliberasi sering kali bermutasi menjadi sebuah labirin birokrasi yang melumpuhkan. Setiap usulan kebijakan baru harus melewati serangkaian rapat koordinasi, uji publik, dan negosiasi politik yang berlarut-larut untuk memastikan bahwa tidak ada satu pun pihak yang merasa dirugikan atau ditinggalkan. Meskipun mekanisme deliberatif ini sangat esensial untuk membangun legitimasi demokratis dan mencegah dominasi sepihak, ia secara paradoks menciptakan sebuah struktur kelembagaan yang sangat lamban, kaku, dan resisten terhadap perubahan yang cepat. Inersia ini menjadi sangat destruktif ketika jejaring kolaboratif tersebut dihadapkan pada jendela peluang (*window of opportunity*) yang hanya terbuka dalam waktu singkat, seperti tawaran pendanaan hibah internasional atau momentum perubahan tren pariwisata global yang menuntut eksekusi program dalam hitungan minggu.

Merespons patologi kelambanan struktural tersebut, kehadiran kapabilitas dinamis di dalam anatomi jejaring bertindak sebagai kekuatan pendobrak yang secara sistematis menghancurkan kebekuan institusional tanpa harus mengorbankan prinsip-prinsip inklusivitas. Kismartini dan Pujiyono (2023) menegaskan bahwa dalam konteks pengelolaan Geopark, kapabilitas dinamis memungkinkan badan pengelola untuk merancang protokol pengambilan keputusan hibrida yang menyeimbangkan antara kebutuhan akan konsensus jangka panjang dan keharusan untuk bertindak cepat dalam situasi taktis. Melalui pelebagaan dimensi *sensing* dan *seizing*, jejaring kolaboratif tidak perlu lagi memulai perdebatan dari titik nol setiap kali muncul sebuah isu baru. Mereka telah memiliki kerangka kerja kognitif bersama dan mekanisme pendelegasian wewenang bersyarat, di mana aktor-aktor tertentu diberikan mandat untuk mengeksekusi keputusan-keputusan operasional secara seketika, asalkan keputusan tersebut masih berada di dalam koridor visi strategis yang telah disepakati sebelumnya. Kemampuan untuk mem- *bypass* rutinitas rapat yang tidak perlu ini secara drastis memangkas biaya transaksi negosiasi, mengubah forum kolaborasi dari sebuah arena perdebatan yang melelahkan menjadi sebuah mesin eksekusi yang sangat efisien dan berorientasi pada penciptaan nilai publik yang terukur.

Lebih jauh, peran kapabilitas dinamis dalam mengatasi inersia ini juga bermanifestasi pada keberanian jejaring untuk secara proaktif membongkar dan merekonfigurasi struktur kerja sama mereka sendiri ketika struktur tersebut terbukti tidak lagi relevan dengan tuntutan zaman. Inersia sering kali terjadi karena aktor-aktor di dalam jejaring terlalu nyaman dengan *status quo* pembagian peran yang telah disepakati pada awal pembentukan kolaborasi, meskipun peran tersebut secara objektif telah menghambat inovasi. Kapabilitas *transforming* memaksa jejaring untuk melakukan evaluasi diri secara radikal dan tanpa ampun, memfasilitasi proses kanibalisasi terhadap program-program warisan masa lalu yang tidak efektif, dan merombak komposisi keanggotaan forum untuk memasukkan aktor-aktor baru yang membawa teknologi atau perspektif segar. Keberanian untuk terus-menerus merekayasa ulang arsitektur relasional inilah yang pada akhirnya membebaskan tata kelola kolaboratif dari jebakan stagnasi, memastikan bahwa jejaring tersebut tetap hidup, relevan, dan memiliki daya lenting yang tinggi dalam menavigasi kompleksitas pengelolaan sumber daya alam di era modern (Teece, 2025).



Gambar 5.1: Skema hipotetis yang mengilustrasikan bagaimana injeksi kapabilitas dinamis (*sensing*, *seizing*, *transforming*) memecah siklus inersia institusional dalam sebuah jejaring kolaboratif, mengubah proses deliberasi yang lamban menjadi siklus adaptasi yang tangkas dan berorientasi pada eksekusi.

Kecepatan Respons terhadap Krisis Eksternal

Prasyarat kedua yang menjadikan kapabilitas dinamis sangat vital bagi efektivitas kolaborasi adalah kemampuannya untuk melipatgandakan kecepatan respons jejaring multi-aktor ketika dihadapkan pada krisis eksternal yang bersifat eksistensial dan tak terduga. Mwanza dan Dar (2025) mempostulatkan bahwa lingkungan operasional sektor publik kontemporer ditandai oleh frekuensi dan intensitas guncangan makro yang semakin

meningkat, mulai dari pandemi penyakit menular yang melumpuhkan mobilitas manusia, bencana hidrometeorologis akibat anomali iklim, hingga resesi ekonomi global yang memangkas drastis anggaran negara. Dalam situasi kedaruratan semacam ini, prosedur operasi standar (SOP) kolaborasi yang dirancang untuk kondisi normal terbukti sama sekali tidak memadai. Jejaring yang hanya mengandalkan koordinasi formalistik akan mengalami kelumpuhan kognitif (*cognitive paralysis*); mereka akan menghabiskan waktu berminggu-minggu hanya untuk memperdebatkan siapa yang memiliki yurisdiksi hukum atas penanganan krisis tersebut, sementara kerusakan di lapangan terus meluas secara eksponensial. Ketidadaan kelincahan strategis pada fase kritis ini tidak hanya akan menghancurkan infrastruktur fisik dan tatanan ekonomi lokal, tetapi juga akan meruntuhkan kepercayaan publik terhadap legitimasi dan kompetensi badan pengelola kawasan secara permanen.

Dalam lanskap yang sarat dengan ancaman tersebut, kapabilitas dinamis bertransformasi menjadi sistem kekebalan tubuh (*immune system*) yang memungkinkan jejaring kolaboratif untuk mendeteksi, menahan, dan membalikkan dampak destruktif dari sebuah krisis dalam waktu yang sangat singkat. Linde, Sjödin, Parida, dan Wincent (2021) menguraikan bahwa kecepatan respons ini sangat bergantung pada kualitas orkestrasi ekosistem yang digerakkan oleh dimensi *sensing* kolektif. Jejaring yang lincah telah membangun sistem peringatan dini (*early warning system*) yang terdesentralisasi, di mana setiap aktor, mulai dari petugas kebersihan di geosite, pemandu wisata lokal, hingga ilmuwan di laboratorium universitas, berfungsi sebagai sensor aktif yang terus-menerus memantau anomali di lingkungan mereka. Ketika sebuah sinyal krisis terdeteksi, informasi tersebut tidak mengalir melalui rantai komando birokrasi yang panjang, melainkan langsung diproses di pusat simpul kolaborasi untuk memicu tindakan *seizing* darurat. Kecepatan pemrosesan informasi lintas batas institusional inilah yang memungkinkan jejaring untuk merumuskan skenario mitigasi secara *real-time*, mendahului eskalasi krisis sebelum ia mencapai titik yang tidak dapat dipulihkan (*point of no return*).

Implementasi empiris dari kecepatan respons ini terlihat sangat nyata dalam konteks pengelolaan Geopark ketika menghadapi guncangan yang mengancam kelestarian warisan geologis maupun mata pencaharian masyarakat lokal. Ketika terjadi penurunan drastis kunjungan wisatawan internasional, jejaring kolaboratif yang digerakkan oleh kapabilitas dinamis tidak akan meratapi nasib atau menunggu dana talangan dari pemerintah pusat. Sebaliknya, mereka akan secara seketika merekonfigurasi model bisnis pariwisata mereka, mengalihkan target pasar ke wisatawan domestik, meluncurkan produk tur virtual berbasis teknologi digital, dan memobilisasi komunitas lokal untuk melakukan pemeliharaan fasilitas secara gotong royong

guna menekan biaya operasional. Ketangkasan dalam melakukan manuver strategis secara kolektif ini membuktikan bahwa interdependensi antar-aktor bukanlah sebuah kelemahan yang memperlambat pergerakan, melainkan sebuah sabuk pengaman sosiologis yang menyerap guncangan krisis secara merata ke seluruh elemen ekosistem, sehingga tidak ada satu pun institusi yang hancur sendirian (Utomo, Effy, & Huseini, 2024).

Fleksibilitas Alokasi Sumber Daya Lintas Sektor

Dimensi ketiga yang mengukuhkan kapabilitas dinamis sebagai prasyarat mutlak bagi keberhasilan tata kelola kolaboratif adalah kemampuannya untuk memfasilitasi fleksibilitas alokasi sumber daya yang melintasi batas-batas rigiditas sektoral. Barrutia et al. (2022) menyoroti secara tajam bahwa salah satu patologi paling kronis dalam administrasi pemerintahan daerah adalah kekakuan sistem penganggaran dan manajemen aset yang sangat terfragmentasi. Dalam rezim keuangan negara yang konvensional, dana yang telah dialokasikan untuk dinas pekerjaan umum tidak dapat dengan mudah digeser untuk membiayai program pemberdayaan masyarakat di dinas pariwisata, meskipun realitas di lapangan menunjukkan bahwa prioritas intervensi telah berubah secara drastis. Kekakuan struktural ini sering kali mencekik inisiatif kolaborasi sejak dalam kandungan; aktor-aktor mungkin telah menyepakati sebuah rencana aksi bersama yang sangat brilian di atas kertas, namun rencana tersebut gagal dieksekusi karena tidak ada satu pun instansi yang memiliki fleksibilitas legal untuk mencairkan anggaran lintas sektoral atau meminjamkan aset fisik mereka kepada entitas di luar yurisdiksinya. Tanpa adanya mekanisme yang memungkinkan fluiditas sumber daya, kolaborasi hanya akan menjadi sebuah ilusi administratif yang miskin dampak.

Untuk meruntuhkan tembok penghalang birokratis tersebut, kapabilitas dinamis, khususnya melalui dimensi *transforming*, menyediakan kerangka kerja manajerial yang memungkinkan jejaring aktor untuk melakukan rekayasa kelembagaan dan menciptakan instrumen pembiayaan hibrida. Teece (2025) mengartikulasikan bahwa esensi dari kelincahan strategis adalah kapasitas untuk membebaskan sumber daya dari ikatan historisnya dan merealokasikannya ke area-area baru yang menjanjikan penciptaan nilai tertinggi. Dalam konteks kolaborasi publik, hal ini bermanifestasi pada kemampuan para pemimpin jejaring untuk merancang skema pendanaan bersama (*pooled funding*), mengorkestrasi dana tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), memobilisasi filantropi masyarakat, dan mengintegrasikannya dengan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) melalui mekanisme hibah atau swakelola yang sah secara hukum. Fleksibilitas ini memungkinkan badan pengelola untuk bertindak layaknya sebuah perusahaan rintisan (*startup*) yang lincah; mereka dapat menyuntikkan modal

secara cepat pada program-program geowisata yang menunjukkan traksi positif, dan dengan berani menghentikan pendanaan pada inisiatif-inisiatif konservasi yang terbukti salah sasaran, tanpa harus menunggu siklus pengesahan anggaran tahunan yang sangat lamban.

Fleksibilitas alokasi sumber daya lintas sektor ini menjadi sangat krusial dalam ekosistem Geopark, di mana kebutuhan operasional sangat fluktuatif dan sering kali tidak sejalan dengan kalender birokrasi pemerintah. Ketika sebuah geosite tiba-tiba mengalami kerusakan akibat cuaca ekstrem dan membutuhkan perbaikan infrastruktur darurat agar tetap aman dikunjungi, badan pengelola yang memiliki kapabilitas dinamis tinggi tidak akan terjebak dalam keputusan birokratis. Mereka akan segera memobilisasi alat berat dari perusahaan tambang lokal yang menjadi mitra kolaborasi, menggunakan dana tak terduga dari koperasi desa, dan mengerahkan tenaga ahli dari universitas terdekat untuk melakukan asesmen risiko dalam hitungan jam. Orkestrasi sumber daya yang sangat cair dan melampaui batas-batas kepemilikan formal inilah yang menjadi bukti empiris paling sahih bahwa kapabilitas dinamis telah berhasil diinstitusionalisasikan. Ia mengubah jejaring kolaboratif dari sekumpulan institusi yang saling bersaing memperebutkan sumber daya yang terbatas, menjadi sebuah ekosistem gotong royong yang secara cerdas melipatgandakan kapasitas kolektif mereka demi merawat warisan bumi yang tak ternilai harganya (Kismartini & Pujiyono, 2023).

5.3 Model Integratif: Dinamika Kapabilitas dalam Proses Kolaboratif

Setelah membuktikan bahwa kapabilitas dinamis adalah prasyarat mutlak bagi efektivitas kolaborasi, langkah intelektual puncak dalam bab ini adalah merumuskan sebuah model integratif yang memetakan secara presisi bagaimana kedua konsep tersebut beroperasi secara simultan di dunia nyata. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk mentransformasi abstraksi teoretis menjadi sebuah kerangka kerja operasional (*operational framework*) yang dapat digunakan oleh para praktisi kebijakan dan peneliti untuk mendiagnosis, merancang, dan mengevaluasi arsitektur kelembagaan di kawasan konservasi. Model integratif ini tidak memperlakukan kapabilitas dinamis sebagai variabel eksternal yang disuntikkan ke dalam kolaborasi, melainkan meleburkannya ke dalam setiap fase siklus hidup tata kelola kolaboratif itu sendiri.

Relevansi perumusan model integratif ini sangat sentral bagi pencapaian kebaruan (*novelty*) akademis dari monograf ini. Model ini membongkar kotak hitam (*black box*) dari proses kolaborasi dengan memetakan interaksi spesifik antara dimensi *sensing* pada fase inisiasi, dimensi *seizing* pada fase eksekusi, dan dimensi *transforming* pada fase evaluasi kelembagaan. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan secara mendalam bagaimana dinamika kapabilitas

didistribusikan dan diorkestrasi melintasi batas-batas institusional, membuktikan bahwa kelincahan kolektif adalah sebuah sistem yang dapat direayasa secara sadar untuk menjamin resiliensi Geopark Bangka Belitung di masa depan.

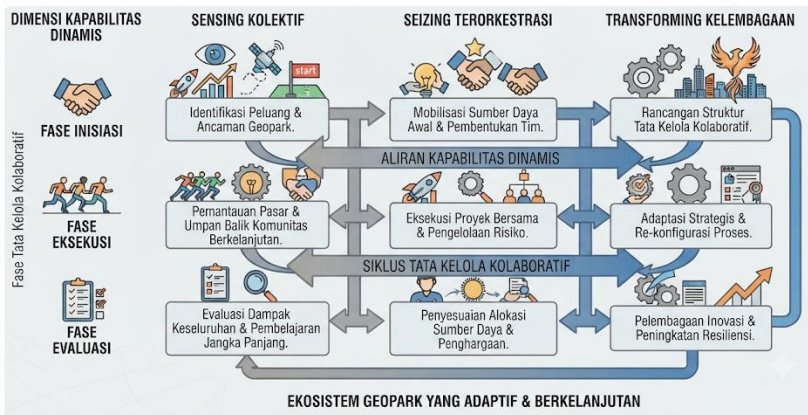
Fase Inisiasi dan Kapabilitas *Sensing* Kolektif

Fase pertama dalam siklus hidup tata kelola kolaboratif adalah fase inisiasi, sebuah periode kritis di mana berbagai pemangku kepentingan yang sebelumnya bekerja secara terisolasi mulai berkumpul untuk merumuskan pemahaman bersama mengenai masalah publik yang mereka hadapi. Greenwood, Singer, dan Willis (2021) menguraikan bahwa kegagalan kolaborasi sering kali berakar pada fase embrionik ini, di mana aktor-aktor gagal mencapai kesepakatan mengenai definisi masalah (*problem definition*) karena masing-masing pihak bersikeras menggunakan kacamata sektoralnya sendiri. Dinas pariwisata melihat Geopark semata-mata sebagai peluang investasi, dinas lingkungan hidup melihatnya sebagai area terlarang untuk pembangunan, sementara masyarakat adat melihatnya sebagai ruang spiritual yang sedang terancam. Jika asimetri persepsi ini tidak dijembatani, maka forum kolaborasi hanya akan menghasilkan dokumen kesepakatan yang dangkal dan penuh dengan ambiguitas, yang pada akhirnya akan memicu konflik interpretasi yang destruktif ketika program mulai diimplementasikan di lapangan. Oleh karena itu, fase inisiasi menuntut sebuah mekanisme kognitif tingkat tinggi yang mampu menyintesis berbagai rasionalitas yang saling bertabrakan tersebut menjadi satu visi pelestarian yang koheren dan mengikat secara moral.

Dalam model integratif ini, kebuntuan pada fase inisiasi dipecahkan melalui pengaktifan kapabilitas *sensing* kolektif (*collective sensing capability*) yang diorkestrasi melintasi batas-batas institusional. Linde, Sjödin, Parida, dan Wincent (2021) mempostulatkan bahwa *sensing* di dalam sebuah ekosistem kolaboratif tidak boleh dimonopoli oleh satu aktor dominan, seperti pemerintah daerah atau lembaga donor, melainkan harus didistribusikan secara merata kepada seluruh anggota jejaring. Kapabilitas ini bermanifestasi pada penciptaan ruang-ruang deliberatif yang aman (*safe spaces*), di mana setiap aktor didorong untuk secara transparan membagikan data intelijen strategis, hasil riset lapangan, dan keluhan-keluhan dari akar rumput tanpa takut akan represi politik. Melalui proses pemindaian lingkungan yang dilakukan secara gotong royong ini, jejaring kolaboratif mampu mendeteksi sinyal-sinyal ancaman ekologis atau pergeseran tren pasar pariwisata dengan tingkat akurasi dan kedalaman konteks yang mustahil dicapai oleh satu instansi tunggal. *Sensing* kolektif mengubah kumpulan data yang terfragmentasi menjadi sebuah mozaik pengetahuan yang utuh, memungkinkan seluruh pemangku kepentingan untuk

melihat gambaran besar (*big picture*) dari kerentanan dan potensi kawasan Geopark yang mereka kelola.

Lebih jauh, keberhasilan kapabilitas *sensing* kolektif pada fase inisiasi ini sangat menentukan kualitas arsitektur kelembagaan yang akan dibangun pada fase-fase berikutnya. Ketika sebuah jejaring berhasil melakukan *sensing* secara komprehensif, mereka tidak hanya menyepakati apa masalah yang sedang terjadi, tetapi juga berhasil memetakan secara presisi siapa saja aktor yang memiliki sumber daya relevan untuk menyelesaikan masalah tersebut, dan siapa saja kelompok rentan yang akan terdampak oleh kebijakan yang akan diambil. Pemetaan kognitif yang mendalam ini menjadi fondasi sosiologis yang sangat kuat untuk membangun rasa saling percaya (*trust*) dan komitmen resiprokal di antara para aktor. Mereka menyadari secara empiris bahwa nasib institusional mereka saling bergantung satu sama lain, dan bahwa kegagalan satu pihak dalam menjaga integritas warisan geologis akan secara otomatis menghancurkan reputasi dan prospek ekonomi seluruh ekosistem pariwisata di kawasan tersebut (Mwanza & Dar, 2025). Dengan demikian, *sensing* kolektif bukan sekadar instrumen pengumpulan data, melainkan sebuah ritual pembentukan identitas bersama yang merekatkan jejaring kolaboratif.



Gambar 5.2: Visualisasi Model Integratif yang memetakan persilangan antara fase-fase tata kelola kolaboratif (Inisiasi, Eksekusi, Evaluasi) dengan dimensi kapabilitas dinamis (Sensing Kolektif, Seizing Terorkestrasi, Transforming Kelembagaan) dalam ekosistem Geopark.

Fase Eksekusi dan Kapabilitas *Seizing* Terorkestrasi

Setelah jejaring kolaboratif berhasil merumuskan visi bersama dan memetakan lanskap permasalahan melalui *sensing* kolektif, mereka harus segera bertransisi memasuki fase eksekusi, di mana gagasan-gagasan strategis yang tertuang di atas kertas harus diterjemahkan menjadi intervensi kebijakan

yang nyata di lapangan. Kismartini dan Pujiyono (2023) menyoroti secara kritis bahwa fase eksekusi adalah "lembah kematian" (*valley of death*) bagi sebagian besar inisiatif tata kelola publik. Banyak forum multi-aktor yang sangat produktif dalam menghasilkan dokumen perencanaan induk (*master plan*) yang tebal dan komprehensif, namun mengalami kelumpuhan total ketika dihadapkan pada tuntutan untuk memobilisasi anggaran, merealokasi personel, dan mengeksekusi program pembangunan infrastruktur geowisata. Kelumpuhan ini umumnya dipicu oleh fenomena penumpang gelap (*free-rider problem*), di mana setiap instansi saling menunggu pihak lain untuk mengambil inisiatif dan menanggung risiko finansial pertama kali, sementara mereka sendiri berharap dapat menikmati manfaat politik dari keberhasilan program tersebut tanpa harus mengeluarkan sumber daya yang signifikan.

Untuk menjembatani jurang antara perencanaan dan implementasi tersebut, model integratif ini menginjeksikan kapabilitas *seizing* terorkestrasi (*orchestrated seizing capability*) sebagai mesin penggerak utama pada fase eksekusi. Utomo, Effy, dan Huseini (2024) mengartikulasikan bahwa *seizing* di dalam sebuah jejaring tidak dapat berjalan secara sporadis atau anarkis; ia membutuhkan kehadiran seorang dirigen atau organisasi perantara (*boundary organization*), dalam hal ini adalah Badan Pengelola Geopark, yang memiliki legitimasi kuat untuk menyelaraskan ritme investasi dan tindakan dari berbagai aktor. Kapabilitas ini bermanifestasi pada ketangkasan badan pengelola dalam merancang instrumen kemitraan publik-swasta-masyarakat yang inovatif, menyusun skema pembagian risiko (*risk-sharing*) yang adil, dan memastikan bahwa setiap komitmen sumber daya yang dijanjikan pada fase inisiasi benar-benar dicairkan tepat waktu. *Seizing* terorkestrasi mengubah niat baik menjadi aksi kolektif yang terukur, memungkinkan jejaring untuk secara serentak meluncurkan program pelatihan pemandu wisata, membangun pusat informasi geologi, dan menertibkan aktivitas penambangan ilegal dalam satu tarikan napas kebijakan yang terkoordinasi dengan sangat presisi.

Dampak paling transformatif dari kapabilitas *seizing* terorkestrasi ini adalah kemampuannya untuk menciptakan nilai tambah publik (*public value creation*) yang eksponensial, yang jauh melampaui akumulasi matematis dari kontribusi masing-masing aktor. Ketika pemerintah daerah, korporasi swasta, dan komunitas lokal mengeksekusi program pelestarian Geopark secara sinkron dan saling melengkapi, mereka menciptakan sebuah momentum strategis yang sangat kuat yang mampu menarik perhatian dan investasi lanjutan dari lembaga donor internasional maupun pemerintah pusat. Keberhasilan dalam mengeksekusi proyek-proyek percontohan berskala kecil (*small wins*) pada fase ini akan mempertebal modal sosial dan rasa percaya diri jejaring, membuktikan kepada publik yang skeptis bahwa kolaborasi lintas sektor bukanlah sekadar retorika kosong para elit birokrasi, melainkan sebuah metodologi kerja yang

secara empiris terbukti mampu mengentaskan kemiskinan dan menyelamatkan warisan bumi dari ancaman kehancuran (Barrutia et al., 2022).

Fase Evaluasi dan Kapabilitas *Transforming* Kelembagaan

Fase terakhir yang menutup sekaligus memulai kembali siklus tata kelola kolaboratif adalah fase evaluasi dan adaptasi kelembagaan. Dalam realitas empiris, lingkungan operasional Geopark tidak pernah berhenti berubah; regulasi nasional dapat direvisi secara tiba-tiba, preferensi wisatawan global dapat bergeser secara drastis, dan ancaman krisis ekologi baru dapat muncul tanpa peringatan. Teece (2025) memberikan peringatan filosofis yang sangat tajam bahwa kesuksesan sebuah jejaring kolaboratif pada masa lalu sering kali menjadi benih bagi kehancurannya di masa depan, jika kesuksesan tersebut melahirkan arogansi institusional dan keengganan untuk belajar. Jejaring yang terlalu membanggakan status UNESCO Global Geopark yang telah diraihny cenderung akan terjebak dalam rutinitas operasional yang mekanistik, mengabaikan sinyal-sinyal peringatan dini, dan menolak untuk merevisi struktur kerja sama mereka meskipun struktur tersebut secara objektif telah menjadi usang dan tidak efisien. Patologi kekakuan ini adalah penyebab utama mengapa banyak destinasi pariwisata unggulan tiba-tiba mengalami kemunduran drastis dan kehilangan daya saingnya di pasar internasional.

Untuk mencegah terjadinya pembusukan institusional tersebut, model integratif ini menempatkan kapabilitas *transforming* kelembagaan (*institutional transforming capability*) sebagai instrumen pertahanan diri yang paling esensial pada fase evaluasi. Mwanza dan Dar (2025) menegaskan bahwa evaluasi di dalam ekosistem kolaboratif yang lincah tidak sekadar dimaknai sebagai audit kepatuhan administratif untuk mencari siapa yang bersalah atas kegagalan sebuah program, melainkan difungsikan sebagai mekanisme pembelajaran kolektif (*collective learning*) yang radikal. Kapabilitas *transforming* memberikan keberanian politik bagi jejaring untuk secara proaktif membongkar arsitektur relasional mereka sendiri; merevisi nota kesepahaman (MoU) yang menghambat inovasi, merombak komposisi dewan pengarah untuk mengakomodasi representasi kelompok pemuda dan perempuan adat, serta mendesain ulang sistem insentif ekonomi agar distribusi keuntungan pariwisata menjadi lebih berkeadilan. Proses rekayasa ulang ini sering kali menimbulkan ketidaknyamanan psikologis dan resistensi dari aktor-aktor yang diuntungkan oleh *status quo*, namun ia merupakan sebuah keharusan evolusioner yang mutlak diperlukan untuk memastikan bahwa jejaring tersebut tetap memiliki daya lenting yang tinggi dalam menghadapi kompleksitas masa depan. Tanpa adanya pelembagaan kapabilitas transformasi ini, kolaborasi hanya akan menjadi artefak sejarah yang membeku dalam waktu, gagal melindungi warisan bumi dari ancaman disrupsi yang terus mengintai (Linde et al., 2021).

5.4 Implikasi Integratif bagi Pengelolaan Sumber Daya Bersama

Setelah merumuskan model integratif yang meleburkan kapabilitas dinamis ke dalam setiap fase siklus hidup kolaborasi, langkah analitis pamungkas dalam bab ini adalah menarik abstraksi teoretis tersebut ke ranah praksis. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk menguji sejauh mana model integratif yang telah dibangun mampu memberikan jalan keluar bagi persoalan paling purba dalam ilmu administrasi publik dan ekonomi politik: yakni pengelolaan sumber daya bersama (*common-pool resources*). Kawasan Geopark, dengan segala kekayaan geologis dan keanekaragaman hayatinya, pada hakikatnya adalah sebuah sumber daya publik raksasa yang sangat rentan terhadap eksploitasi berlebihan jika tidak dikelola dengan arsitektur kelembagaan yang tepat.

Relevansi pembahasan implikasi ini terhadap tesis utama monograf sangatlah kritis. Ia berfungsi sebagai pembuktian akhir bahwa integrasi antara kelincahan strategis dan aksi kolektif bukanlah sekadar latihan intelektual di atas kertas, melainkan sebuah metodologi tata kelola yang menghasilkan dampak empiris yang terukur. Melalui sub-bab ini, akan dibedah secara mendalam bagaimana penerapan model integratif tersebut melahirkan tiga implikasi fundamental bagi ekosistem Geopark: terciptanya resiliensi ekologis melalui orkestrasi aktor, terakselerasinya penciptaan nilai publik dalam ekosistem geowisata, dan terjaminnya keberlanjutan institusional yang melampaui batas-batas generasi maupun siklus politik jangka pendek.

Resiliensi Ekologis Melalui Orkestrasi Aktor

Implikasi pertama dan paling mendesak dari penerapan model integratif dalam tata kelola Geopark adalah terciptanya tingkat resiliensi ekologis yang luar biasa tangguh dalam menghadapi ancaman degradasi lingkungan. Secara konseptual, situs-situs warisan geologi memiliki karakteristik yang identik dengan sumber daya bersama (*common-pool resources*); mereka sulit untuk dipagari secara eksklusif dari akses publik (*non-excludable*), namun nilai dan keutuhannya akan terus menyusut jika dieksploitasi secara terus-menerus oleh banyak pihak (*subtractable*). Dalam kondisi tanpa aturan yang jelas, karakteristik ini secara alamiah akan memicu fenomena tragedi barang publik (*tragedy of the commons*), di mana setiap aktor, baik itu perusahaan tambang, pengembang perhotelan, maupun wisatawan individu, akan berusaha memaksimalkan utilitas pribadi mereka dengan mengeksploitasi lanskap tersebut, yang pada akhirnya berujung pada kehancuran ekosistem secara total. Kismartini dan Pujiyono (2023) mengartikulasikan bahwa untuk mencegah tragedi ekologis tersebut, badan pengelola Geopark mutlak membutuhkan kapabilitas dinamis untuk mengorkestrasi perilaku seluruh aktor yang berinteraksi di dalam

kawasan. Orkestrasi ini tidak dilakukan melalui pendekatan koersif yang represif, melainkan melalui penyeselarasan insentif dan internalisasi norma-norma pelestarian ke dalam rasionalitas ekonomi masing-masing pemangku kepentingan, sehingga pelestarian alam tidak lagi dipandang sebagai beban biaya, melainkan sebagai investasi rasional untuk mempertahankan keberlanjutan bisnis mereka sendiri.

Lebih jauh, resiliensi ekologis ini bermanifestasi pada kemampuan jejaring kolaboratif untuk menyerap guncangan lingkungan dan memulihkan fungsi ekosistem secara cepat pasca-bencana. Utomo, Effy, dan Huseini (2024) dalam kajiannya mengenai tata kelola ekowisata menyoroti bahwa kolaborasi yang diinjeksi dengan kelincahan strategis memungkinkan terciptanya sistem pertahanan berlapis (*layered defense system*) di tingkat akar rumput. Ketika terjadi anomali lingkungan, misalnya intrusi air laut yang mengancam sumber air tawar di kawasan geosite pesisir, atau aktivitas penambangan liar yang merusak formasi karst, jejaring tidak perlu menunggu instruksi formal dari kementerian di ibu kota untuk mengambil tindakan penyelamatan. Masyarakat lokal yang telah diberdayakan sebagai pemandu geowisata akan secara otomatis bertindak sebagai sensor pertama yang melaporkan kerusakan; akademisi dari universitas lokal akan segera turun ke lapangan untuk melakukan asesmen kerusakan secara saintifik; sementara sektor swasta dan pemerintah daerah akan langsung memobilisasi dana darurat untuk melakukan rehabilitasi fisik. Kecepatan dan sinkronisasi tindakan lintas sektor inilah yang mencegah kerusakan ekologis berskala kecil bermutasi menjadi bencana lingkungan berskala masif yang tidak dapat dipulihkan.

Pada titik kulminasinya, implikasi integratif ini mengubah paradigma konservasi dari yang semula bersifat pasif dan defensif menjadi sangat proaktif dan antisipatif. Badan pengelola Geopark tidak lagi sekadar bereaksi memadamkan "kebakaran" setelah krisis terjadi, melainkan menggunakan kapabilitas *sensing* kolektif mereka untuk memodelkan skenario ancaman di masa depan dan merancang intervensi mitigasi jauh sebelum ancaman tersebut bermanifestasi secara fisik. Mereka secara terus-menerus merekonfigurasi batas-batas zonasi kawasan, menyesuaikan kuota daya dukung pengunjung (*carrying capacity*) berdasarkan fluktuasi musim, dan merencanakan ulang jalur-jalur geowisata untuk memberikan waktu jeda ekologis bagi situs-situs yang mulai menunjukkan tanda-tanda kelelahan lingkungan. Kapasitas untuk melakukan adaptasi keruangan secara berkelanjutan inilah yang pada akhirnya menjamin bahwa warisan bumi yang berusia jutaan tahun tersebut dapat terus dipertahankan integritasnya di tengah gempuran modernisasi dan perubahan iklim global (Barrutia et al., 2022).

Penciptaan Nilai Publik dalam Ekosistem Geowisata

Implikasi fundamental kedua dari pertautan antara kapabilitas dinamis dan tata kelola kolaboratif adalah terakselerasinya penciptaan nilai publik (*public value creation*) yang berkeadilan di dalam ekosistem geowisata. Dalam paradigma administrasi publik tradisional, keberhasilan sebuah kebijakan sering kali hanya diukur dari metrik efisiensi internal birokrasi atau sekadar pencapaian target penyerapan anggaran. Namun, dalam konteks pengelolaan Geopark, metrik tersebut menjadi sangat tidak relevan. Barrutia et al. (2022) menegaskan bahwa kapabilitas dinamis pemerintah daerah harus diarahkan secara eksplisit untuk memproduksi nilai publik yang dapat dirasakan langsung oleh masyarakat luas, yang mencakup peningkatan kualitas hidup, perluasan akses terhadap pendidikan kebumian, penciptaan lapangan kerja hijau (*green jobs*), serta penguatan kohesi sosial. Penciptaan nilai publik ini menuntut pergeseran orientasi dari sekadar "mengelola kawasan" menjadi "memberdayakan manusia di dalam kawasan". Melalui model integratif, badan pengelola Geopark dipaksa untuk keluar dari zona nyaman administratif mereka dan bertindak sebagai wirausahawan publik (*public entrepreneurs*) yang secara agresif mencari peluang-peluang baru untuk mengonversi potensi geologis yang mati menjadi dividen kesejahteraan sosial yang hidup dan berkelanjutan.

Mekanisme penciptaan nilai publik ini sangat bergantung pada kemampuan jejaring kolaboratif untuk merancang dan mengeksekusi inovasi layanan geowisata yang melampaui ekspektasi pasar. Linde, Sjödin, Parida, dan Wincent (2021) menguraikan bahwa inovasi di sektor publik kontemporer tidak dapat lagi dilahirkan dari ruang tertutup di dalam gedung pemerintahan, melainkan harus diko-kreasikan (*co-created*) bersama dengan ekosistem aktor eksternal. Dengan memanfaatkan kapabilitas *seizing* terorkestrasi, badan pengelola Geopark dapat memfasilitasi persilangan ide antara seniman lokal, ahli geologi, dan pengembang teknologi informasi untuk menciptakan pengalaman wisata yang benar-benar transformatif. Misalnya, pengembangan aplikasi *augmented reality* (AR) yang memungkinkan wisatawan melihat rekonstruksi visual dari dinosaurus purba saat mereka mengarahkan kamera ponsel ke sebuah tebing fosil, atau penciptaan paket wisata kuliner yang menggunakan bahan-bahan endemik yang tumbuh di atas tanah vulkanik spesifik. Inovasi-inovasi hibrida semacam ini tidak hanya meningkatkan daya saing destinasi secara eksponensial di kancah pariwisata global, tetapi juga menciptakan rantai pasok ekonomi baru yang menyerap tenaga kerja terampil dari kalangan pemuda lokal, mencegah terjadinya *brain drain* atau eksodus generasi muda ke kota-kota besar.

Lebih dari sekadar pertumbuhan ekonomi secara agregat, implikasi dari model integratif ini memastikan bahwa distribusi dari nilai publik yang tercipta

tersebut dilakukan secara inklusif dan berkeadilan, mencegah terjadinya fenomena elitisme pariwisata. Sering kali, komersialisasi sebuah kawasan konservasi hanya memperkaya segelintir elit pemilik modal besar, sementara masyarakat adat yang telah menjaga lanskap tersebut selama berabad-abad justru termarginalisasi dan terpaksa menanggung beban eksternalitas negatif seperti kemacetan, inflasi harga kebutuhan pokok, dan krisis air bersih. Model tata kelola kolaboratif yang lincah secara sistematis memblokir patologi ketidakadilan ini dengan melembagakan mekanisme pembagian keuntungan (*benefit-sharing mechanisms*) yang transparan sejak fase inisiasi. Jejaring aktor secara sadar merancang regulasi yang mewajibkan investor luar untuk bermitra dengan koperasi desa, memprioritaskan penyerapan produk UMKM lokal dalam rantai pasok perhotelan, dan mengalokasikan sebagian retribusi tiket masuk untuk membiayai beasiswa pendidikan bagi anak-anak di sekitar geosite. Dengan demikian, Geopark benar-benar mewujudkan janjinya sebagai instrumen pembangunan ekonomi yang memanusiakan manusia (Mwanza & Dar, 2025).

Keberlanjutan Institusional Lintas Generasi

Implikasi ketiga sekaligus yang paling strategis dari integrasi teoretis ini adalah terjaminnya keberlanjutan institusional (*institutional sustainability*) dari badan pengelola Geopark itu sendiri, yang memungkinkannya untuk melampaui batas-batas siklus politik jangka pendek. Salah satu kerentanan paling fatal dalam tata kelola sektor publik di negara-negara berkembang adalah tingginya tingkat politisasi birokrasi. Sebuah inisiatif pelestarian lingkungan yang sangat brilian sering kali dihentikan secara sepihak atau dibiarkan mati kelaparan tanpa anggaran hanya karena terjadinya pergantian kepala daerah pasca-pemilihan umum. Teece (2025) memberikan landasan filosofis bahwa kapabilitas dinamis pada hakikatnya adalah instrumen untuk melepaskan nasib sebuah organisasi dari ketergantungan absolut pada figur pemimpin individu, dan memindahkannya ke dalam sistem, rutinitas, dan budaya kerja yang terinstitusionalisasi secara mendalam. Ketika kelincahan strategis telah mendarah daging di dalam sebuah jejaring kolaboratif, pergantian elit politik di tingkat pemerintahan daerah tidak akan serta-merta meruntuhkan arsitektur tata kelola Geopark, karena motor penggerak pelestarian tersebut telah terdistribusi secara merata ke berbagai simpul kekuatan di luar struktur birokrasi formal, seperti forum akademisi, konsorsium swasta, dan aliansi masyarakat adat.

Untuk mencapai tingkat kekebalan institusional tersebut, model integratif ini memfasilitasi proses transfer pengetahuan dan pelestarian memori kolektif yang terus-menerus diperbarui. Greenwood, Singer, dan Willis (2021) mengartikulasikan bahwa jejaring kolaboratif yang sehat berfungsi sebagai

wadah pembelajaran sosial (*social learning*) yang sangat masif. Setiap keberhasilan dalam memitigasi krisis, setiap kegagalan dalam mengeksekusi program, dan setiap kompromi politik yang dicapai dalam proses negosiasi tidak dibiarkan menguap begitu saja, melainkan didokumentasikan, dievaluasi, dan diubah menjadi protokol tata kelola yang baru melalui kapabilitas *transforming*. Proses akumulasi pengetahuan ini memastikan bahwa generasi pengelola Geopark berikutnya tidak perlu mengulangi kesalahan yang sama yang pernah dilakukan oleh para pendahulunya. Mereka mewarisi sebuah sistem operasi kelembagaan yang telah teruji oleh berbagai guncangan krisis, lengkap dengan peta jalan strategis, jaringan relasi sosial yang telah matang, dan instrumen resolusi konflik yang terbukti efektif. Pembelajaran kolektif ini mengubah badan pengelola dari sekadar mesin administratif menjadi sebuah organisasi pembelajar (*learning organization*) yang terus berevolusi menuju tingkat kecanggihan manajerial yang semakin tinggi.

Pada akhirnya, implikasi integratif ini menegaskan bahwa mengelola sebuah UNESCO Global Geopark bukanlah sebuah proyek pembangunan infrastruktur fisik yang memiliki batas waktu penyelesaian, melainkan sebuah komitmen peradaban yang membentang melintasi batas-batas generasi. Warisan geologis yang diwariskan oleh proses alam selama ratusan juta tahun menuntut sebuah arsitektur kelembagaan yang memiliki daya tahan dan kelenturan yang setara dengan batu-batuan purba yang dilindunginya. Melalui pertautan yang presisi antara kapabilitas dinamis dan tata kelola kolaboratif, monograf ini membuktikan bahwa kita memiliki kapasitas intelektual dan sosiologis untuk merancang institusi publik yang tidak hanya mampu bertahan hidup di tengah badai ketidakpastian global, tetapi juga mampu mewariskan sebuah lanskap bumi yang jauh lebih lestari, adil, dan bermartabat kepada anak cucu kita di masa depan (Utomo, Effy, & Huseini, 2024).

Tabel 5.1 Matriks Integrasi Kapabilitas Dinamis dalam Fase Tata Kelola Kolaboratif Geopark

Fase Kolaborasi	Dimensi Kapabilitas Dinamis	Mekanisme Operasional dalam Jejaring	Implikasi bagi Pengelolaan Geopark	Sumber Rujukan Utama
Fase Inisiasi (Membangun fondasi kerja sama)	Sensing Kolektif	Pemindaian lingkungan partisipatif; pertukaran data lintas sektor;	Mencegah asimetri informasi; membangun <i>trust</i> awal; mendeteksi	Linde et al. (2021); Mwanza & Dar (2025)

		penyelarasan definisi masalah.	ancaman ekologis secara dini.	
Fase Eksekusi (Implementasi kebijakan)	<i>Seizing Terorkestrasi</i>	Mobilisasi sumber daya hibrida (APBD, CSR, swadaya); pendelegasian wewenang taktis; inovasi layanan.	Mengatasi inersia birokrasi; mempercepat pembangunan geowisata; menciptakan nilai publik yang nyata.	Utomo et al. (2024); Barrutia et al. (2022)
Fase Evaluasi (Adaptasi dan pembelajaran)	<i>Transforming Kelembagaan</i>	Rekayasa ulang struktur kerja sama; revisi regulasi tata ruang; pelembagaan memori kolektif.	Mencegah pembusukan institusional; menjamin resiliensi lintas generasi dan siklus politik.	Teece (2025); Greenwood et al. (2021)

BAB 6

KONTEKS NUSANTARA: GEOPARK DI INDONESIA

Pendahuluan

Bab ini menempati posisi transisional yang sangat krusial dalam arsitektur monograf ini, berfungsi sebagai wahana untuk membumikan seluruh abstraksi teoretis yang telah dibangun pada bab-bab sebelumnya ke dalam realitas empiris dan historis di Indonesia. Jika Bab 5 telah berhasil merumuskan model integratif yang mengawinkan kapabilitas dinamis dengan tata kelola kolaboratif di ruang hampa konseptual, maka Bab 6 ini bertugas untuk menguji model tersebut di tengah lanskap sosio-politik, kultural, dan administratif Nusantara yang sangat kompleks. Pembahasan dalam bab ini tidak sekadar menyajikan inventarisasi deskriptif mengenai jumlah dan lokasi Geopark di Indonesia, melainkan mendekonstruksi proses institusionalisasi konsep global tersebut ke dalam sistem desentralisasi pemerintahan daerah. Pemahaman yang presisi mengenai konteks makro nasional ini menjadi prasyarat mutlak sebelum monograf ini menukik pada analisis mikroskopis mengenai tata kelola Geopark Bangka Belitung pada bab-bab selanjutnya.

Kesenjangan literatur (*research gap*) yang menjadi titik tolak perdebatan dalam bab ini terletak pada kecenderungan kajian pariwisata dan kebijakan publik di Indonesia yang sering kali memperlakukan Geopark semata-mata sebagai instrumen pemasaran destinasi (*destination branding*) atau sekadar daftar periksa (*checklist*) administratif untuk mendapatkan kucuran dana dari pusat. Banyak literatur terdahulu yang meromantisasi pencapaian status UNESCO Global Geopark tanpa membedah secara kritis patologi kelembagaan yang menyertainya, seperti tumpang tindih yurisdiksi antar-kementerian, marginalisasi masyarakat adat, dan kerentanan struktural destinasi terhadap guncangan global. Perdebatan spesifik muncul ketika ambisi diplomasi internasional pemerintah pusat sering kali berbenturan secara frontal dengan keterbatasan kapasitas fiskal dan inersia birokrasi di tingkat pemerintah daerah. Mengatasi celah teoretis ini menjadi sangat esensial; monograf ini harus membongkar paradoks antara kebanggaan nasional di panggung global dan realitas tata kelola yang masih tertatih-tatih di tingkat akar rumput.

Oleh karena itu, tujuan utama dari bab ini adalah untuk memetakan dan menganalisis secara kritis karakteristik, peluang, tantangan, serta pola kolaborasi dalam pengembangan Geopark di Indonesia. Pertanyaan penelitian yang memandu diskursus pada bab ini adalah: bagaimana negara dan aktor-

aktor non-negara di Indonesia mengorkestrasi kapabilitas dinamis mereka untuk mengadaptasi standar global UNESCO ke dalam ekosistem tata kelola lokal yang terfragmentasi? Sebagai peta jalan (*roadmap*) analitis, bab ini akan diawali dengan penelusuran perkembangan Geopark Indonesia dalam kerangka jaringan global dan diplomasi internasional (Sub-bab 6.1). Selanjutnya, pembahasan akan menitik pada karakteristik spesifik Geopark Indonesia beserta peluang dan tantangan kelembagaannya (Sub-bab 6.2), dilanjutkan dengan pembedahan pola kolaborasi empiris yang terjadi di berbagai daerah (Sub-bab 6.3), dan diakhiri dengan refleksi kritis atas dinamika kapabilitas pengelolaan Geopark berskala nasional (Sub-bab 6.4).

6.1 Perkembangan GeoPark Indonesia dalam Kerangka Jaringan Global

Sebelum membedah dinamika kolaborasi di tingkat tapak, langkah analitis pertama yang wajib ditempuh adalah memahami bagaimana konsep Geopark diadopsi, diadaptasi, dan diekspansi oleh negara Indonesia di dalam arena pergaulan internasional. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk meletakkan inisiatif Geopark nasional bukan sebagai fenomena domestik yang terisolasi, melainkan sebagai bagian integral dari manuver geopolitik dan integrasi ekonomi Indonesia ke dalam jaringan pariwisata global. Pemahaman mengenai lintasan historis dan posisi Indonesia di dalam *Global Geoparks Network* (GGN) sangatlah krusial, karena ia memberikan konteks mengenai tekanan isomorfik (*isomorphic pressures*) yang memaksa pemerintah daerah untuk mereformasi standar pelayanan publik mereka agar sejajar dengan ekspektasi komunitas internasional.

Relevansi pembedahan ini terhadap tesis utama monograf terletak pada pembuktian bahwa status keanggotaan dalam jaringan global tersebut bertindak sebagai katalisator yang memaksa bangkitnya kapabilitas dinamis di sektor publik. Tuntutan revalidasi berkala dari UNESCO tidak memberikan ruang bagi birokrasi Indonesia untuk bersantai; ia menciptakan sebuah rezim kedisiplinan yang menuntut inovasi tiada henti. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan bagaimana pemerintah Indonesia menggunakan warisan geologisnya tidak hanya untuk menarik devisa pariwisata, tetapi juga sebagai instrumen diplomasi lunak (*soft diplomacy*) untuk menegaskan kedaulatan teritorial dan kepemimpinan ekologisnya di kawasan Asia Pasifik.

Lintasan Historis dan Diplomasi Geopark Nasional

Perkembangan Geopark di Indonesia tidak dapat dilepaskan dari ambisi strategis negara untuk mereposisi identitasnya di panggung internasional, mengubah narasi dari negara pengeksport komoditas ekstraktif mentah menjadi

negara pelestari warisan bumi yang beradab. Hutabarat (2023) menegaskan secara mendalam bahwa pengajuan status UNESCO Global Geopark oleh pemerintah Indonesia, seperti yang terefleksikan secara nyata dalam kasus Geopark Nasional Natuna, pada hakikatnya adalah sebuah instrumen diplomasi lunak (*soft diplomacy*) yang sangat canggih. Dalam konteks geopolitik kontemporer, pengakuan internasional atas sebuah lanskap geologis tidak sekadar bermakna pelestarian batu-batuan purba, melainkan merupakan penegasan kedaulatan teritorial (*territorial sovereignty*) secara halus namun mengikat secara moral di mata dunia. Ketika sebuah kawasan terluar atau wilayah perbatasan diakui oleh badan di bawah naungan Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) sebagai warisan dunia, maka kawasan tersebut secara otomatis mendapatkan lapisan perlindungan diplomatik ekstra dari ancaman klaim teritorial negara asing. Oleh karena itu, ekspansi jaringan Geopark di Indonesia digerakkan oleh rasionalitas ganda: di satu sisi untuk memenuhi komitmen pembangunan berkelanjutan, dan di sisi lain untuk memperkuat sabuk pertahanan geopolitik negara melalui jalur kebudayaan dan sains kebumian.

Namun demikian, ambisi diplomasi global yang sangat agresif dari pemerintah pusat ini sering kali menciptakan ketegangan struktural ketika dihadapkan pada realitas kesiapan institusional di tingkat daerah. Cahyadi dan Newsome (2021) menyoroti secara kritis bahwa laju kuantitatif pembentukan Geopark di Indonesia sering kali melampaui kapasitas kualitatif dari pemerintah daerah untuk mengelolanya. Terdapat kecenderungan patologis di mana para kepala daerah berlomba-lomba mengajukan wilayahnya untuk mendapatkan label UNESCO semata-mata demi prestise politik jangka pendek dan janji kucuran dana alokasi khusus dari kementerian terkait. Akibatnya, banyak Geopark yang dideklarasikan secara megah di atas kertas, namun di lapangan sama sekali tidak memiliki infrastruktur dasar yang memadai, tidak memiliki rencana induk pengelolaan yang koheren, dan dikelola oleh aparatur sipil negara yang tidak memiliki kompetensi di bidang geokonservasi. Kesenjangan (*gap*) yang menganga antara retorika diplomasi di tingkat global dan realitas tata kelola di tingkat lokal ini menciptakan kerentanan reputasi yang sangat besar; jika asesor UNESCO menemukan bahwa status tersebut hanya dijadikan kosmetik politik tanpa adanya pemberdayaan masyarakat yang substantif, maka pencabutan status (kartu merah) akan menjadi pukulan diplomatik yang sangat memalukan bagi wajah Indonesia di dunia internasional.

Untuk menjembatani kesenjangan antara ambisi global dan kapasitas lokal tersebut, arsitektur tata kelola Geopark di Indonesia mutlak membutuhkan pelibatan aktor-aktor non-negara yang memiliki kelincahan dan militansi tinggi di tingkat akar rumput. Diplomasi Geopark tidak akan pernah berkelanjutan jika ia hanya dimonopoli oleh para diplomat berjas rapi di ruang sidang internasional; ia harus dijangkarkan pada denyut nadi kehidupan masyarakat

lokal yang sehari-hari berinteraksi dengan lanskap tersebut. Keterlibatan aktif dari kelompok pemuda, komunitas adat, dan relawan lingkungan menjadi tulang punggung yang menerjemahkan jargon-jargon pelestarian global UNESCO menjadi aksi nyata yang membumi, seperti kampanye pengurangan sampah plastik di geosite atau pengembangan kurikulum muatan lokal berbasis kebumian (Hawkins, 2022). Melalui orkestrasi kapabilitas dinamis yang melibatkan generasi muda inilah, Indonesia berupaya membuktikan kepada dunia bahwa komitmen konservasinya bukanlah sekadar proyek elitis pemerintah, melainkan sebuah gerakan sosial yang organik, terdesentralisasi, dan memiliki daya tahan lintas generasi.

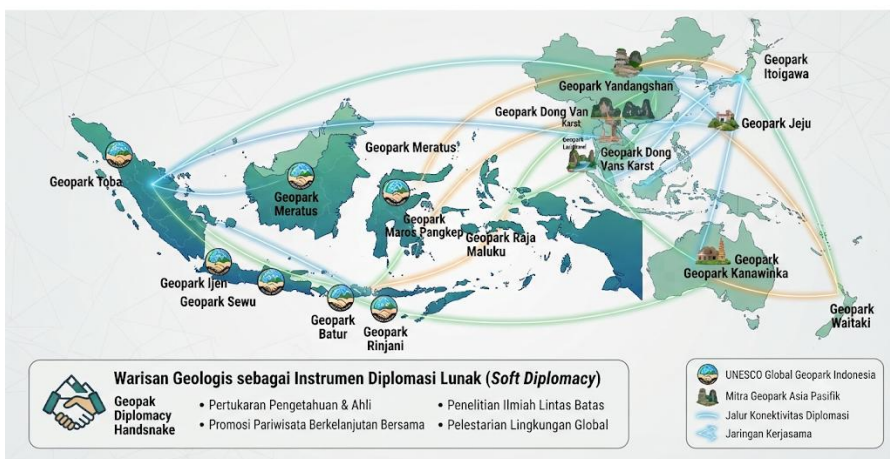
Dinamika Integrasi Global dan Resiliensi Pasca-Pandemi

Integrasi Geopark Indonesia ke dalam jaringan pariwisata global membawa konsekuensi logis berupa keterpaparan langsung terhadap guncangan makroekonomi dan krisis kesehatan berskala planet. Cahyadi dan Newsome (2021) mengartikulasikan dengan sangat tajam mengenai dilema pariwisata pasca-COVID-19 yang menghantam ekosistem Geopark di Indonesia. Sebelum pandemi, banyak badan pengelola Geopark yang terjebak dalam ilusi pertumbuhan linear, menggantungkan kelangsungan finansial mereka secara nyaris absolut pada volume kedatangan wisatawan internasional. Ketika pandemi memaksa penutupan perbatasan negara secara total, model bisnis yang sangat bergantung pada pasar global ini runtuh seketika. Rantai pasok geowisata terputus, ribuan pemandu wisata lokal kehilangan mata pencaharian dalam semalam, dan program-program konservasi terhenti karena ketiadaan retribusi tiket masuk. Krisis ini membongkar kelemahan fundamental dari tata kelola pariwisata yang tidak memiliki redundansi fungsional; ia membuktikan bahwa integrasi global tanpa diimbangi oleh jaring pengaman ekonomi domestik yang kuat adalah sebuah resep pasti menuju kehancuran institusional ketika terjadi disrupsi sistemik.

Merespons kelumpuhan struktural tersebut, ekosistem Geopark di Indonesia dipaksa untuk melakukan recalibrasi strategis secara radikal, menggeser pendulum fokus dari ketergantungan global menuju kemandirian dan resiliensi lokal. Pramono dan Juliana (2025) mempostulatkan bahwa ketahanan kawasan pedesaan di Indonesia, yang menjadi lokus utama dari sebagian besar Geopark, tidak dapat lagi dibangun semata-mata di atas fondasi pariwisata ekstraktif. Badan pengelola dituntut untuk memobilisasi kapabilitas *transforming* mereka guna mendiversifikasi sumber penghidupan masyarakat melampaui sektor pariwisata (*beyond tourism*). Hal ini bermanifestasi pada revitalisasi sektor pertanian organik yang terintegrasi dengan lanskap geologis, pengembangan agroforestri, serta penguatan kapasitas produksi usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) yang melayani pasar domestik. Transformasi ini

menyadarkan para pemangku kepentingan bahwa geowisata seharusnya diposisikan sebagai bonus ekonomi (*economic bonus*), bukan sebagai satu-satunya pilar penyangga kehidupan. Dengan memperkuat fundamental ekonomi sirkular di tingkat desa, Geopark membangun sebuah sistem kekebalan sosial yang memungkinkannya untuk menyerap guncangan krisis global tanpa harus mengorbankan kesejahteraan dasar masyarakat adatnya.

Pada akhirnya, dinamika antara integrasi global dan resiliensi lokal ini melahirkan sebuah sintesis tata kelola baru yang jauh lebih matang dan berhati-hati dalam menavigasi masa depan. Pengalaman traumatis selama pandemi telah melembagakan sebuah memori kolektif di dalam jejaring kolaboratif Geopark Nusantara, bahwa status keanggotaan global harus dikelola dengan tingkat kelincahan strategis yang sangat tinggi. Badan pengelola kini menyadari bahwa mereka harus memiliki kemampuan ambideksteritas (*ambidexterity*): di satu sisi mereka harus tetap lincah dalam merawat jejaring diplomasi internasional dan mematuhi standar ketat UNESCO, namun di sisi lain mereka harus secara obsesif membangun kemandirian fiskal dan kohesi sosial di tingkat tapak (Hutabarat, 2023). Kemampuan untuk menyeimbangkan dua kutub ekstrem inilah yang akan menentukan apakah Geopark di Indonesia akan terus bertahan sebagai model pembangunan berkelanjutan yang dihormati dunia, ataukah akan layu dan terdegradasi menjadi sekadar monumen kegagalan birokrasi pasca-krisis.



Gambar 6.1: Peta hipotetis yang mengilustrasikan sebaran UNESCO Global Geopark di Indonesia beserta garis konektivitas diplomasinya dengan jaringan Geopark di kawasan Asia Pasifik, menunjukkan peran strategis warisan geologis sebagai instrumen diplomasi lunak (*soft diplomacy*) negara.

6.2 Karakteristik Geopark Indonesia: Peluang dan Tantangan Kelembagaan

Setelah memetakan posisi Geopark Indonesia dalam konstelasi diplomasi global, analisis harus ditarik ke dalam untuk membedah anatomi internal dari ekosistem tata kelola di tingkat nasional. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk mendekonstruksi karakteristik spesifik yang membedakan Geopark di Nusantara dari entitas serupa di belahan bumi lain, khususnya di negara-negara Barat. Perbedaan karakteristik ini bukanlah sekadar variasi geografis yang bersifat trivial, melainkan sebuah determinan struktural yang secara langsung mendikte bentuk, kapasitas, dan patologi kelembagaan dari badan pengelola di daerah. Memahami karakteristik unik ini adalah prasyarat mutlak untuk merumuskan intervensi kebijakan yang tepat sasaran dan tidak ahistoris.

Relevansi pembedahan karakteristik ini terhadap tesis utama monograf terletak pada identifikasi lanskap operasional di mana kapabilitas dinamis tersebut harus diaktualisasikan. Di Indonesia, Geopark tidak beroperasi di atas lahan kosong yang steril, melainkan di tengah lanskap sosio-kultural yang sangat padat penduduk, sarat dengan kearifan lokal, namun sekaligus terjatuh dalam kerumitan sistem desentralisasi birokrasi yang sering kali tumpang tindih. Melalui sub-bab ini, monograf ini akan membongkar bagaimana kekayaan demografis dan kultural tersebut menawarkan peluang pemberdayaan yang luar biasa besar, namun di saat yang bersamaan, fragmentasi administratif menciptakan tantangan kelembagaan yang menuntut tingkat kelincahan strategis yang sangat canggih dari para aktor kolaborator.

Karakteristik Sosio-Kultural dan Pemberdayaan Komunitas

Karakteristik paling menonjol yang mendefinisikan lanskap Geopark di Indonesia, dan membedakannya secara diametral dari model konservasi di negara-negara maju, adalah kepadatan interaksi sosio-kultural yang terjadi di dalam zona-zona geologis tersebut. Di banyak negara Barat, Geopark sering kali berlokasi di wilayah terpencil yang minim populasi, sehingga manajemen konservasi dapat difokuskan murni pada perlindungan fisik batuan dan penyediaan infrastruktur wisata alam. Sebaliknya, di Indonesia, situs-situs warisan bumi hampir selalu tumpang tindih dengan ruang hidup, permukiman padat, dan wilayah adat dari komunitas lokal yang telah mendiami lanskap tersebut selama berabad-abad. Hawkins (2022) mengartikulasikan secara mendalam bahwa realitas demografis ini menempatkan komunitas lokal, khususnya kelompok pemuda, bukan sebagai entitas eksternal yang harus disingkirkan demi pelestarian alam, melainkan sebagai aktor sentral yang memegang kunci keberhasilan tata kelola kawasan. Keterlibatan pemuda dalam forum-forum Geopark di Indonesia merepresentasikan sebuah pergeseran

paradigma yang sangat radikal; mereka bertindak sebagai agen perubahan kultural yang menjembatani kearifan tradisional warisan leluhur dengan tuntutan modernitas, seperti digitalisasi promosi pariwisata dan kampanye kesadaran ekologis di media sosial. Karakteristik demografis yang didominasi oleh usia produktif ini memberikan bonus demografi yang luar biasa bagi badan pengelola, asalkan energi tersebut dapat dikanalisis ke dalam struktur pemberdayaan yang bermakna, bukan sekadar tokenisme politik.

Peluang terbesar yang lahir dari karakteristik sosio-kultural yang kaya ini adalah potensi untuk mengembangkan model resiliensi pedesaan yang melampaui paradigma pariwisata konvensional. Pramono dan Juliana (2025) mempostulatkan bahwa komunitas pedesaan di Indonesia memiliki modal sosial endogen yang sangat tangguh, yang bermanifestasi dalam tradisi gotong royong, sistem lumbung pangan komunal, dan hukum adat yang mengatur tata cara pemanfaatan sumber daya alam secara berkelanjutan. Ketika konsep Geopark diintroduksi ke dalam ekosistem pedesaan ini, ia tidak perlu membangun sistem nilai dari nol; ia hanya perlu merevitalisasi dan memberikan rekognisi formal terhadap institusi-institusi lokal yang sudah ada. Pemberdayaan komunitas dalam konteks ini dimaknai sebagai upaya sistematis untuk mengembalikan kedaulatan ekonomi ke tangan penduduk asli, mengubah mereka dari sekadar objek tontonan budaya menjadi subjek yang mengendalikan rantai pasok geowisata. Melalui inkubasi usaha mikro berbasis potensi geologis, seperti kerajinan tangan dari material lokal atau kuliner endemik, Geopark menciptakan jaring pengaman ekonomi yang melindungi masyarakat desa dari fluktuasi harga komoditas pertanian global. Resiliensi yang dibangun dari bawah (*bottom-up resilience*) ini terbukti jauh lebih efektif dalam menyerap guncangan krisis dibandingkan dengan program bantuan langsung tunai dari pemerintah pusat yang sering kali menciptakan ketergantungan struktural.

Namun demikian, menerjemahkan kekayaan sosio-kultural tersebut menjadi program pemberdayaan yang terukur dan berdampak nyata bukanlah sebuah proses yang berjalan secara otomatis; ia menuntut intervensi metodologis yang sangat presisi dari badan pengelola. Salah satu tantangan operasional terbesar di lapangan adalah bagaimana mengintegrasikan pengetahuan lokal masyarakat awam dengan standar saintifik yang dituntut oleh UNESCO. Proses pemetaan sebaran geosite, misalnya, tidak dapat lagi dilakukan secara eksklusif oleh para ahli geologi dari menara gading universitas, melainkan harus melibatkan partisipasi aktif dari penduduk desa yang paling mengetahui seluk-beluk topografi wilayah mereka. Pendekatan pemetaan partisipatif ini tidak hanya menghasilkan data spasial yang lebih akurat dan kaya akan narasi historis, tetapi juga berfungsi sebagai instrumen pedagogis yang menumbuhkan rasa kepemilikan (*sense of ownership*) yang sangat kuat di

kalangan warga lokal terhadap situs-situs warisan bumi di halaman belakang rumah mereka (Hasria et al., 2022). Ketika masyarakat dilibatkan sejak fase paling awal dari identifikasi potensi kawasan, mereka akan secara sukarela bertransformasi menjadi garda terdepan yang melindungi geosite tersebut dari ancaman vandalisme atau eksploitasi industri ekstraktif, membuktikan bahwa pelestarian alam yang paling tangguh adalah pelestarian yang berakar pada kesadaran kultural masyarakatnya.

Fragmentasi Birokrasi dan Tantangan Kelembagaan

Di balik peluang pemberdayaan komunitas yang sangat menjanjikan, Geopark di Indonesia dihadapkan pada realitas administratif yang sangat brutal: yakni sistem desentralisasi pemerintahan yang sering kali melahirkan fragmentasi birokrasi dan ego sektoral yang akut. Cahyadi dan Newsome (2021) menyoroti secara kritis bahwa arsitektur kelembagaan Geopark di Indonesia sering kali terjebak dalam dilema yurisdiksional yang melumpuhkan. Sebuah kawasan Geopark yang idealnya dikelola sebagai satu kesatuan ekologis yang utuh, pada kenyataannya harus tunduk pada rezim tata ruang yang terpotong-potong oleh batas-batas administratif kabupaten, kota, atau bahkan provinsi. Lebih parah lagi, di tingkat pemerintah daerah itu sendiri, kewenangan pengelolaan sumber daya alam tersebar ke dalam berbagai organisasi perangkat daerah (OPD) yang beroperasi dengan indikator kinerja utama (IKU) yang saling bertentangan. Dinas Pariwisata dituntut untuk menggenjot jumlah kunjungan wisatawan demi Pendapatan Asli Daerah (PAD), Dinas Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM) memiliki mandat untuk mengoptimalkan ekstraksi bahan galian, sementara Dinas Lingkungan Hidup berjuang sendirian untuk mempertahankan daya dukung ekosistem. Benturan rasionalitas antar-sektor ini menciptakan sebuah arena tata kelola yang sangat bising namun miskin koordinasi, di mana kebijakan pelestarian Geopark sering kali dianulir oleh penerbitan izin usaha pertambangan di lokasi yang sama oleh instansi yang berbeda.

Tantangan kelembagaan ini semakin diperparah oleh ketiadaan payung hukum tingkat tinggi (seperti Undang-Undang khusus Geopark) yang secara definitif mengatur hierarki kewenangan dan mekanisme pendanaan bagi badan pengelola di daerah. Fathahillah (2022) mengartikulasikan bahwa dalam banyak kasus empiris, Badan Pengelola Geopark dibentuk hanya bermodalkan Peraturan Kepala Daerah (Perbup/Pergub) atau bahkan sekadar Surat Keputusan (SK) yang posisi hukumnya sangat lemah di hadapan regulasi sektoral lainnya. Akibatnya, badan pengelola ini sering kali berstatus sebagai entitas *ad-hoc* yang tidak memiliki otoritas eksekutorial langsung dan tidak memiliki pos anggaran mandiri di dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Mereka direduksi menjadi sekadar forum koordinasi yang hanya bisa memberikan "himbauan moral" kepada dinas-dinas teknis, tanpa memiliki

instrumen pemaksa (*coercive power*) untuk memastikan bahwa program-program geokonservasi benar-benar didanai dan dieksekusi. Kelemahan struktural ini menempatkan nasib Geopark sepenuhnya pada belas kasihan dan komitmen politik (*political will*) dari kepala daerah yang sedang menjabat; ketika terjadi pergantian kepemimpinan pasca-Pilkada, badan pengelola sering kali dibubarkan atau dibiarkan mati suri karena dianggap bukan prioritas oleh rezim yang baru.

Menghadapi labirin birokrasi yang sangat rigid dan terfragmentasi tersebut, kelangsungan hidup Geopark di Indonesia mutlak bergantung pada kemampuan para aktor penggeraknya untuk memobilisasi kapabilitas dinamis tingkat tinggi, khususnya dalam melakukan manuver diplomasi institusional. Para pemimpin badan pengelola dituntut untuk bertindak sebagai peretas birokrasi (*bureaucratic hackers*) yang cerdas; mereka harus mampu menemukan celah-celah regulasi yang memungkinkan terjadinya penggabungan anggaran lintas dinas (*budget pooling*) tanpa melanggar prinsip akuntabilitas keuangan negara. Selain itu, mereka harus secara agresif menarik legitimasi dari rezim tata kelola global untuk menekan pemerintah daerah agar mematuhi standar pelestarian. Status UNESCO Global Geopark sering kali digunakan sebagai "senjata diplomatik" oleh badan pengelola lokal untuk membatalkan kebijakan eksploitatif dari pemerintah daerah, dengan ancaman bahwa dunia internasional sedang mengawasi setiap kerusakan yang terjadi di kawasan tersebut (Hutabarat, 2023). Dinamika tarik-menarik antara kekakuan birokrasi lokal dan tekanan standar global inilah yang membentuk karakter unik dari tantangan kelembagaan Geopark di Nusantara, memaksa setiap inisiatif kolaborasi untuk terus-menerus berinovasi agar tidak tergilas oleh mesin birokrasi negaranya sendiri.

6.3 Pola Kolaborasi pada Pengalaman GeoPark di Indonesia

Setelah membedah karakteristik sosio-kultural dan tantangan kelembagaan yang melingkupinya, analisis kini diarahkan pada manifestasi empiris dari tata kelola kolaboratif itu sendiri. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk memindahkan diskursus dari ranah normatif, tentang bagaimana kolaborasi *seharusnya* berjalan, menuju ranah deskriptif-analitis mengenai bagaimana kolaborasi *secara faktual* dipraktikkan di berbagai Geopark di Indonesia. Pola kolaborasi di Nusantara tidak pernah seragam; ia sangat diwarnai oleh sejarah politik lokal, ketimpangan sumber daya antar-aktor, dan tingkat kematangan masyarakat sipil di masing-masing daerah.

Relevansi pemaparan pola empiris ini terhadap tesis utama monograf adalah untuk membuktikan bahwa model integratif kapabilitas dinamis (yang dirumuskan di Bab 5) bukanlah sebuah utopia akademis, melainkan telah mulai

dipraktikkan secara sporadis di lapangan, meskipun masih menghadapi berbagai hambatan struktural. Melalui sub-bab ini, monograf ini akan menyajikan studi kasus komparatif dari berbagai daerah di Indonesia, sebelum menukik secara eksklusif ke Bangka Belitung di bab berikutnya, untuk memetakan dinamika asimetri kekuasaan, proses negosiasi, dan variasi implementasi model *Pentahelix* dalam ekosistem tata kelola lokal.

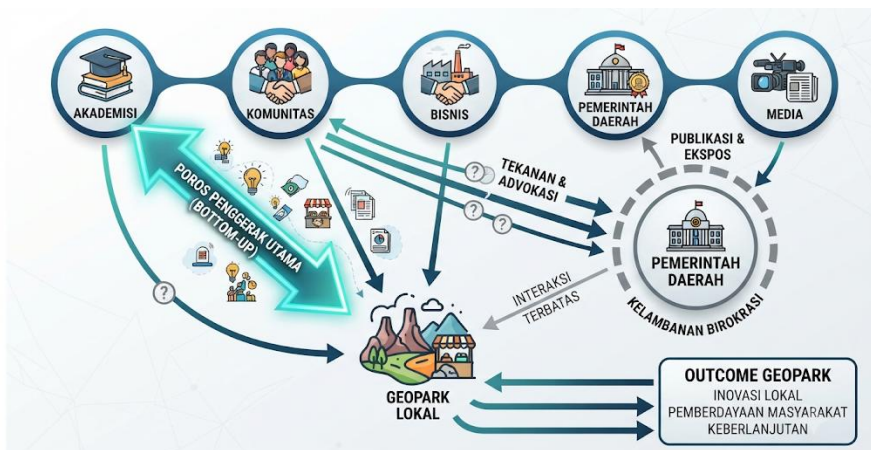
Model Pentahelix dalam Praktik Lokal (Studi Kasus Komparatif)

Implementasi model *Pentahelix* di Indonesia sering kali dihadapkan pada realitas lapangan yang jauh lebih kompleks dan berantakan dibandingkan dengan skema konseptualnya yang rapi di atas kertas. Fathahillah (2022) melalui kajiannya terhadap model kolaborasi pengembangan Geopark Bayah Dome di Provinsi Banten, membongkar fakta bahwa penyatuan lima pilar aktor (pemerintah, akademisi, swasta, komunitas, dan media) tidak pernah terjadi secara simetris dan serentak. Dalam kasus Bayah Dome, inisiatif kolaborasi justru digerakkan secara dominan oleh aliansi antara akademisi lokal dan komunitas pegiat lingkungan yang merasa frustrasi terhadap kelambanan pemerintah daerah dalam merespons ancaman kerusakan geosite akibat aktivitas pertambangan. Pola kolaborasi *bottom-up* ini menunjukkan bahwa ketika negara absen atau lamban dalam menjalankan fungsi *sensing*-nya, elemen masyarakat sipil akan mengambil alih peran tersebut dengan memobilisasi sumber daya swadaya untuk melakukan pemetaan awal, menyusun narasi edukasi, dan melakukan advokasi kebijakan. Pemerintah daerah pada akhirnya terpaksa bergabung ke dalam gerbong kolaborasi tersebut bukan karena inisiatif proaktif, melainkan karena tekanan publik dan legitimasi saintifik yang telah dibangun secara solid oleh poros akademisi-komunitas. Pola ini membuktikan bahwa kepemimpinan kolaboratif (*collaborative leadership*) di Indonesia sering kali lahir dari pinggiran, bukan dari pusat kekuasaan birokrasi.

Di sisi lain, variasi pola kolaborasi yang berbeda ditemukan ketika inisiatif pengembangan Geopark didorong oleh kebutuhan mendesak untuk mentransformasi kawasan tertinggal menjadi destinasi wisata baru. Hasria dan kawan-kawan (2022) merekam dinamika ini dalam proses pemetaan sebaran geosite di kawasan Air Terjun Ulunese, Kabupaten Konawe Selatan, Sulawesi Tenggara. Dalam konteks daerah yang belum memiliki infrastruktur pariwisata yang mapan, pola kolaborasi sangat bergantung pada intervensi langsung dari perguruan tinggi yang bertindak sebagai fasilitator utama (*lead facilitator*). Akademisi tidak hanya menyumbangkan keahlian teknis geologi, tetapi juga harus turun tangan melakukan pendampingan manajemen kelembagaan bagi aparat desa dan kelompok sadar wisata (Pokdarwis). Pola pendampingan intensif ini menyoroti sebuah realitas kritis dalam implementasi *Pentahelix* di

pedesaan Indonesia: bahwa kapasitas absorpsi (*absorptive capacity*) dari komunitas lokal sering kali masih sangat rendah. Mereka membutuhkan masa inkubasi yang panjang sebelum benar-benar siap untuk duduk sejajar dan bernegosiasi dengan aktor-aktor yang lebih kuat seperti korporasi swasta atau kementerian pusat. Oleh karena itu, kolaborasi pada fase awal di daerah-daerah perintis ini lebih menyerupai proses transfer pengetahuan dan pembangunan kapasitas (*capacity building*) secara asimetris, sebelum perlahan-lahan berevolusi menjadi kemitraan yang setara.

Sementara itu, peran sektor swasta dalam pola kolaborasi *Pentahelix* di Indonesia sering kali menjadi elemen yang paling problematik dan membutuhkan tingkat orkestrasi yang sangat hati-hati. Berbeda dengan negara maju di mana korporasi memiliki kesadaran *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang telah terlembaga dengan baik, keterlibatan swasta di kawasan Geopark Indonesia sering kali masih bersifat transaksional dan ekstraktif. Banyak perusahaan perhotelan atau biro perjalanan berskala besar yang bersedia bergabung dalam forum kolaborasi hanya untuk mengamankan akses eksklusif terhadap geosite unggulan, tanpa memberikan kontribusi yang proporsional bagi upaya pelestarian lingkungan atau pemberdayaan ekonomi warga sekitar. Menghadapi patologi korporatisme ini, badan pengelola Geopark dituntut untuk memiliki kapabilitas *seizing* yang sangat tangguh guna merancang instrumen regulasi yang memaksa sektor swasta untuk mematuhi prinsip-prinsip ekonomi sirkular. Keberhasilan kolaborasi sangat ditentukan oleh keberanian jejaring lokal untuk menolak investasi pariwisata yang merusak, dan sebaliknya, memprioritaskan kemitraan dengan entitas bisnis yang bersedia berbagi risiko dan keuntungan secara adil dengan masyarakat adat, memastikan bahwa resiliensi kawasan tidak dikorbankan demi pertumbuhan ekonomi jangka pendek (Pramono & Juliana, 2025).



Gambar 6.2: Diagram hipotetis yang memetakan asimetri interaksi dalam model Pentahelix pada Geopark di Indonesia, menunjukkan bagaimana poros akademisi-komunitas sering kali menjadi motor penggerak utama (bottom-up) untuk mengatasi kelambanan birokrasi pemerintah daerah.

Dinamika Asimetri Kekuasaan dan Negosiasi Aktor

Meskipun retorika tata kelola kolaboratif selalu mengedepankan prinsip kesetaraan dan deliberasi demokratis, realitas empiris di berbagai Geopark di Indonesia menunjukkan bahwa arena kolaborasi selalu diwarnai oleh asimetri kekuasaan (*power asymmetry*) yang sangat tajam antar-pemangku kepentingan. Hawkins (2022) membongkar ilusi kesetaraan ini dengan menyoroti posisi marginal dari kelompok pemuda dan forum-forum komunitas lokal dalam struktur pengambilan keputusan formal. Meskipun mereka sering kali dipuji sebagai "garda terdepan" pelestarian di lapangan, representasi mereka di dalam dewan pengarah Badan Pengelola Geopark sering kali hanya bersifat simbolis. Ketika tiba saatnya untuk merumuskan kebijakan strategis, seperti penetapan zonasi tata ruang yang menentukan area mana yang boleh dibangun hotel dan area mana yang harus dilindungi, suara komunitas lokal dengan mudah dikesampingkan oleh aliansi antara elit birokrasi pemerintah daerah dan pemilik modal besar. Asimetri kekuasaan ini bersumber dari ketimpangan penguasaan atas sumber daya finansial dan otoritas legal-formal. Pemerintah daerah memegang monopoli atas penerbitan izin dan alokasi APBD, sehingga mereka secara *de facto* bertindak sebagai pemegang hak veto (*veto player*) yang dapat membatalkan konsensus apa pun yang tidak sejalan dengan agenda politik atau kepentingan ekonomi mereka.

Untuk melawan dominasi kekuasaan birokrasi dan kapital tersebut, aktor-aktor masyarakat sipil dan badan pengelola Geopark yang progresif sering kali harus melakukan manuver negosiasi yang sangat cerdas dengan memanfaatkan tuas-tuas tekanan dari luar sistem lokal. Hutabarat (2023) mengartikulasikan bahwa salah satu strategi negosiasi yang paling efektif di Indonesia adalah dengan melakukan "internasionalisasi isu" melalui instrumen diplomasi Geopark. Ketika pemerintah daerah bersikeras untuk menerbitkan izin pertambangan di zona penyangga geosite, komunitas lokal dan akademisi akan melaporkan ancaman tersebut secara langsung kepada asesor UNESCO atau mempublikasikannya di forum *Global Geoparks Network*. Tekanan dari komunitas internasional ini akan memicu teguran dari pemerintah pusat (Kementerian Luar Negeri atau Bappenas) kepada kepala daerah yang bersangkutan, karena tindakan eksploitatif tersebut mengancam reputasi diplomasi negara secara keseluruhan. Melalui mekanisme *boomerang effect* ini, aktor-aktor lokal yang lemah secara finansial berhasil meminjam kekuasaan dari rezim tata kelola global untuk menundukkan arogansi elit politik di daerah. Proses negosiasi ini membuktikan bahwa kolaborasi di kawasan konservasi

bukanlah sebuah diskusi yang harmonis, melainkan sebuah pertarungan politik yang terus-menerus membutuhkan kelincahan taktis untuk menyeimbangkan neraca kekuasaan.

Pada akhirnya, dinamika asimetri kekuasaan dan negosiasi yang keras ini menuntut pelembagaan kapabilitas dinamis yang berfokus pada resolusi konflik dan transformasi kelembagaan secara berkelanjutan. Pasca-pandemi COVID-19, peta kekuatan di dalam jejaring kolaboratif Geopark Indonesia mengalami pergeseran yang signifikan; pemerintah daerah yang mengalami krisis fiskal tidak lagi dapat mendiktekan agendanya secara sepihak, dan terpaksa harus lebih mendengarkan suara komunitas lokal yang terbukti mampu bertahan hidup melalui inisiatif ekonomi sirkular mandiri. Pergeseran ini membuka jendela peluang (*window of opportunity*) bagi badan pengelola untuk merombak struktur tata kelola menjadi lebih inklusif dan berkeadilan. Mereka harus menggunakan momentum krisis ini untuk melembagakan mekanisme pembagian keuntungan (*benefit-sharing*) yang mengikat secara hukum, memastikan bahwa hak-hak tenurial masyarakat adat atas warisan geologis mereka diakui dan dilindungi dari ancaman privatisasi di masa depan. Kemampuan untuk mengelola konflik kepentingan secara konstruktif dan mengubah asimetri kekuasaan menjadi sinergi yang saling menghormati inilah yang menjadi ujian tertinggi bagi efektivitas tata kelola kolaboratif di lanskap Nusantara yang sangat dinamis ini (Cahyadi & Newsome, 2021).

6.4 Refleksi atas Dinamika Kapabilitas Pengelolaan Geopark Nasional

Setelah menelusuri lintasan diplomasi global, membedah karakteristik sosio-kultural, dan memetakan variasi pola kolaborasi empiris di berbagai daerah, langkah analitis pamungkas dalam bab ini adalah melakukan refleksi kritis berskala makro terhadap ekosistem tata kelola Geopark di Indonesia. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk menyintesis berbagai temuan empiris tersebut ke dalam kerangka teoretis kapabilitas dinamis yang telah dibangun pada Bab 5. Refleksi ini tidak dimaksudkan untuk menghakimi keberhasilan atau kegagalan inisiatif Geopark secara biner, melainkan untuk mendiagnosis tingkat kematangan institusional dari negara dan masyarakat sipil dalam merespons kompleksitas pengelolaan warisan bumi di era modern.

Relevansi refleksi nasional ini terhadap tesis utama monograf sangatlah strategis, karena ia berfungsi sebagai jembatan penutup sebelum kita memfokuskan lensa mikroskopis pada studi kasus utama di Bangka Belitung. Melalui sub-bab ini, akan dibuktikan bahwa dinamika pengelolaan Geopark di Nusantara pada hakikatnya adalah sebuah proses *trial and error* institusional berskala raksasa. Kesenjangan antara ambisi global dan kapasitas lokal, serta

benturan antara kekakuan birokrasi dan kelincahan komunitas, merupakan manifestasi langsung dari proses pelembagaan kapabilitas *sensing*, *seizing*, dan *transforming* yang masih terfragmentasi dan belum terorkestrasi secara paripurna di tingkat nasional.

Evaluasi Kapabilitas *Sensing* dan *Seizing* di Tingkat Nasional

Dalam mengevaluasi arsitektur tata kelola Geopark berskala nasional, dimensi pertama yang harus dibedah secara kritis adalah sejauh mana jejaring kolaboratif di Indonesia telah berhasil melembagakan kapabilitas *sensing* untuk membaca pergeseran paradigma global dan mendeteksi kerentanan di tingkat tapak. Cahyadi dan Newsome (2021) mengartikulasikan sebuah diagnosis yang sangat tajam bahwa pasca-pandemi COVID-19, kapabilitas *sensing* dari sebagian besar badan pengelola Geopark di Indonesia mengalami disorientasi kognitif yang cukup parah. Sebelum krisis melanda, instrumen pemindaian lingkungan (*environmental scanning*) yang dimiliki oleh pemerintah daerah hampir secara eksklusif dikalibrasi untuk mendeteksi peluang pertumbuhan volume wisatawan massal, mengabaikan sinyal-sinyal peringatan dini terkait daya dukung ekologis dan kerentanan rantai pasok ekonomi lokal. Ketika pandemi secara paksa menghentikan mobilitas global, kelompok *sensing* ini terungkap secara telanjang; banyak institusi yang gagap dalam membaca perubahan perilaku wisatawan yang kini menuntut standar kebersihan, keamanan, dan pariwisata minat khusus berskala kecil. Kegagalan dalam memperbarui lensa kognitif ini menyebabkan banyak Geopark di Indonesia kehilangan momentum pemulihan yang cepat, karena mereka masih bersikeras menggunakan resep pemasaran lama untuk menjawab tantangan lanskap pariwisata baru yang telah berubah secara fundamental. Hal ini membuktikan bahwa *sensing* di sektor publik tidak boleh hanya bergantung pada intuisi birokrasi, melainkan harus diintegrasikan dengan riset akademis yang berkelanjutan.

Beranjak pada dimensi eksekusi, evaluasi terhadap kapabilitas *seizing* di tingkat nasional memperlihatkan sebuah paradoks yang sangat mencolok antara agresivitas di panggung diplomasi internasional dan kelambanan mobilisasi sumber daya di tingkat domestik. Hutabarat (2023) menyoroti bahwa pemerintah Indonesia memiliki kapabilitas *seizing* yang luar biasa canggih ketika menggunakan Geopark sebagai instrumen diplomasi geopolitik, sebagaimana dibuktikan dalam manuver strategis pengajuan Geopark Nasional Natuna untuk mendapatkan status UNESCO Global Geopark. Dalam konteks ini, negara dengan sangat tangkas memobilisasi dukungan lintas kementerian, mulai dari Kementerian Luar Negeri, Bappenas, hingga TNI, untuk merumuskan narasi pelestarian yang secara elegan berfungsi ganda sebagai penegasan kedaulatan teritorial Indonesia di kawasan perbatasan Laut Natuna Utara yang rawan sengketa. Ketangkasan dalam menangkap peluang (*seizing the opportunity*) di

level makro ini berhasil mengamankan legitimasi internasional dan menarik perhatian lembaga donor global. Namun, ironi struktural terjadi ketika ketangkasan diplomasi tersebut harus diterjemahkan menjadi alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) atau pembangunan infrastruktur fisik di daerah. Proses *seizing* di tingkat lokal sering kali tersendat oleh rigiditas regulasi pengadaan barang dan jasa, serta ego sektoral antar-dinas yang menolak untuk melakukan *budget pooling* demi pengembangan kawasan geosite.

Kesenjangan yang menganga antara ketajaman *sensing* di tingkat komunitas dan kelambanan *seizing* di tingkat birokrasi ini pada akhirnya memaksa masyarakat akar rumput untuk membangun sistem resiliensi mereka sendiri secara otonom. Ketika negara gagal mengorkestrasi sumber daya secara cepat untuk merespons krisis ekonomi di kawasan konservasi, komunitas pedesaan tidak memiliki kemewahan untuk menunggu proses administratif yang berlarut-larut. Mereka secara swadaya mengaktifkan kapabilitas adaptif endogen yang berakar pada kearifan lokal dan modal sosial tradisional, menciptakan jaring pengaman ekonomi yang melampaui ketergantungan pada sektor pariwisata formal (Pramono & Juliana, 2025). Inisiatif swadaya ini, seperti pembentukan koperasi desa untuk mengelola *homestay*, atau diversifikasi produk pertanian organik di zona penyangga Geopark, merupakan bentuk *seizing* organik yang lahir dari keputusan terhadap kelambanan struktural pemerintah. Realitas empiris ini memberikan pelajaran teoretis yang sangat berharga: bahwa dalam ekosistem tata kelola Nusantara yang terfragmentasi, kapabilitas dinamis tidak selalu mengalir dari atas ke bawah (*top-down*), melainkan sering kali meletup dari bawah ke atas (*bottom-up*) sebagai mekanisme pertahanan hidup (*survival mechanism*) dari masyarakat sipil yang menolak untuk menjadi korban dari inefisiensi birokrasi negaranya sendiri.

Urgensi Kapabilitas *Transforming* untuk Resiliensi Kelembagaan

Refleksi kritis terhadap dinamika pengelolaan Geopark nasional bermuara pada satu kesimpulan yang tidak dapat ditawar: bahwa ekosistem tata kelola di Indonesia sedang menghadapi krisis stagnasi institusional yang hanya dapat dipecahkan melalui aktivasi kapabilitas *transforming* secara radikal. Fathahillah (2022) membedah patologi struktural ini melalui analisisnya terhadap model kolaborasi di Geopark Bayah Dome, yang merepresentasikan penyakit endemik di hampir seluruh inisiatif Geopark Nusantara. Penyakit tersebut adalah kecenderungan pemerintah daerah untuk mempertahankan arsitektur kelembagaan yang bersifat *ad-hoc*, di mana Badan Pengelola Geopark hanya dibentuk melalui Surat Keputusan (SK) Kepala Daerah tanpa disertai pendelegasian otoritas eksekutorial dan kemandirian fiskal yang memadai. Struktur yang rapuh ini mungkin cukup untuk memenuhi syarat administratif awal pengajuan status nasional, namun ia terbukti sangat tidak memadai untuk

mengorkestrasi kolaborasi lintas sektor dalam jangka panjang. Tanpa adanya kapabilitas *transforming* untuk membongkar dan merekayasa ulang desain kelembagaan ini menjadi sebuah Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) atau entitas otonom yang memiliki kekuatan hukum mengikat, forum kolaborasi Geopark hanya akan berputar-putar sebagai panitia seremonial yang sibuk menyelenggarakan festival tahunan, namun mandul dalam mencegah penerbitan izin tambang yang merusak geosite.

Lebih jauh, urgensi kapabilitas *transforming* ini juga menyentuh dimensi sosiologis yang paling fundamental, yakni keharusan untuk merombak asimetri kekuasaan dan mereposisi peran aktor-aktor marginal di dalam struktur pengambilan keputusan. Hawkins (2022) menegaskan bahwa transformasi kelembagaan yang sejati di kawasan Geopark Indonesia menuntut pergeseran radikal dalam memandang posisi kelompok pemuda dan masyarakat adat; mereka tidak boleh lagi direduksi menjadi sekadar objek pemberdayaan atau tenaga kerja murah dalam rantai pasok pariwisata, melainkan harus diinkorporasikan secara struktural ke dalam dewan pengarah (*steering committee*) badan pengelola. Pemuda lokal, dengan literasi digital mereka yang tinggi dan konektivitas global yang luas, memiliki kapasitas inheren untuk bertindak sebagai penerjemah lintas batas (*boundary spanners*) yang menjembatani kekakuan birokrasi pemerintah dengan dinamika tren pariwisata kontemporer. Transformasi yang memberikan ruang kekuasaan substantif kepada generasi muda ini bukanlah sebuah konsesi politik yang diberikan secara cuma-cuma, melainkan sebuah strategi pertahanan institusional (*institutional defense strategy*) untuk memastikan bahwa narasi pelestarian warisan bumi tetap relevan, inovatif, dan memiliki daya resonansi yang kuat di tengah gempuran disrupsi teknologi dan perubahan demografis.

Pada titik kulminasinya, manifestasi tertinggi dari kapabilitas *transforming* di tingkat nasional harus bermuara pada integrasi spasial yang mengikat secara hukum, yang mengakhiri dualisme antara pelestarian geologis dan eksploitasi ekonomi. Transformasi ini menuntut keberanian politik dari pemerintah daerah dan pusat untuk merevisi dokumen Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) secara komprehensif, memastikan bahwa peta sebaran geosite yang telah diidentifikasi secara saintifik tidak hanya menjadi pajangan di museum, tetapi diadopsi secara utuh sebagai kawasan lindung geologi yang kebal terhadap alih fungsi lahan komersial (Hasria et al., 2022). Proses rekayasa ulang regulasi tata ruang ini adalah pertempuran politik yang sangat brutal, karena ia secara langsung akan berhadapan dengan kepentingan oligarki ekstraktif yang selama ini menikmati rente dari eksploitasi sumber daya alam di kawasan tersebut. Namun, tanpa adanya transformasi legal-formal ini, seluruh retorika kolaborasi *Pentahelix* dan diplomasi global UNESCO hanya akan menjadi ilusi yang meninabobokan. Oleh karena itu, refleksi nasional ini menegaskan bahwa masa depan Geopark di

Indonesia tidak ditentukan oleh seberapa banyak piagam penghargaan internasional yang berhasil dikumpulkan, melainkan oleh seberapa berani jejaring kolaboratifnya memobilisasi kapabilitas *transforming* untuk menegakkan keadilan ekologis di atas tanah airnya sendiri.

Tabel 6.1 Analisis Komparatif Peluang dan Tantangan Kelembagaan Geopark di Indonesia Berdasarkan Pilar Pentahelix

Pilar Aktor (<i>Pentahelix</i>)	Peluang Kelembagaan dalam Konteks Indonesia	Tantangan dan Patologi Struktural	Sumber Rujukan Utama
Pemerintah (Pusat & Daerah)	Memiliki otoritas legal untuk diplomasi global dan kapasitas mengintegrasikan geosite ke dalam RTRW formal.	Fragmentasi birokrasi, ego sektoral antar-dinas, dan kerentanan terhadap siklus politik Pilkada jangka pendek.	Hutabarat (2023); Hasria et al. (2022)
Akademisi & Peneliti	Bertindak sebagai fasilitator objektif yang memberikan legitimasi saintifik dan mendampingi kapasitas warga desa.	Sering terjebak pada puritanisme konservasi dan kesulitan menerjemahkan bahasa akademis menjadi kebijakan praktis.	Fathahillah (2022)
Sektor Swasta (Badan Usaha)	Mampu memobilisasi kapital secara cepat (CSR) dan memperkenalkan inovasi layanan geowisata berstandar global.	Cenderung ekstraktif, memonopoli rantai pasok pariwisata, dan mengabaikan prinsip pembagian keuntungan (<i>benefit-sharing</i>).	Pramono & Juliana (2025)
Komunitas Lokal & Pemuda	Memiliki modal sosial endogen (gotong royong), kearifan lokal, dan militansi tinggi sebagai garda terdepan pelestarian.	Mengalami asimetri kekuasaan, sering direduksi menjadi objek tokenisme, dan memiliki kapasitas	Hawkins (2022)

		absorpsi manajerial yang rendah.	
Media Massa & Digital	Memperkuat resonansi narasi konservasi dan memfasilitasi internasionalisasi isu untuk menekan kebijakan eksploitatif.	Sering kali hanya fokus pada promosi pariwisata massal (viralitas) tanpa memberikan edukasi kebumian yang substantif.	Cahyadi & Newsome (2021)

BAB 7

GEOPARK BANGKA BELITUNG: PROFIL DAN DINAMIKA

Pendahuluan

Bab ini menempati posisi sentral sebagai lokus empiris utama dalam arsitektur monograf ini, berfungsi sebagai arena pembuktian di mana seluruh abstraksi teoretis mengenai kapabilitas dinamis dan tata kelola kolaboratif akan diuji secara langsung. Jika bab-bab sebelumnya telah membangun kerangka konseptual yang kokoh dan memetakannya dalam konteks makro Nusantara, maka Bab 7 ini bertugas untuk menikung tajam ke dalam realitas mikroskopis di Kepulauan Bangka Belitung. Pemilihan Bangka Belitung sebagai studi kasus definitif bukanlah sebuah kebetulan akademis, melainkan didasarkan pada karakteristik lanskapnya yang sangat paradoksal; ia adalah sebuah wilayah yang dianugerahi warisan geologis bertaraf dunia, namun pada saat yang bersamaan memikul beban sejarah sebagai salah satu pusat eksploitasi tambang timah tertua dan paling masif di Asia Tenggara. Membedah profil dan dinamika kawasan ini merupakan prasyarat mutlak untuk memahami bagaimana sebuah ekosistem tata kelola berjuang melepaskan diri dari kutukan sumber daya ekstraktif menuju paradigma pelestarian yang berkelanjutan.

Kesenjangan literatur (*research gap*) yang menjadi titik tolak perdebatan dalam bab ini terletak pada kecenderungan kajian pariwisata dan kebijakan publik yang sering kali mereduksi Bangka Belitung semata-mata sebagai destinasi wisata pantai yang eksotis atau sekadar wilayah pasca-tambang yang sedang mencari identitas baru. Banyak literatur terdahulu yang gagal menangkap kompleksitas interaksi antara anatomi geologis purba, memori kolektif masyarakat adat, dan konstelasi politik lokal yang saling berbenturan dalam memperebutkan ruang hidup. Perdebatan spesifik muncul ketika upaya untuk mengonservasi aset *geoheritage* melalui label UNESCO Global Geopark sering kali berhadapan secara frontal dengan realitas ekonomi politik daerah yang masih sangat bergantung pada royalti pertambangan dan perkebunan monokultur. Mengatasi celah teoretis ini menjadi sangat esensial; monograf ini harus membongkar ilusi bahwa transisi menuju Geopark adalah sebuah proses administratif yang mulus, dan sebaliknya, membuktikan bahwa ia adalah sebuah pertarungan tata kelola teritorial yang menuntut kelincahan strategis tingkat tinggi dari seluruh pemangku kepentingan.

Oleh karena itu, tujuan utama dari bab ini adalah untuk membedah secara komprehensif profil geologi, sejarah kelembagaan, konstelasi aktor, dan isu-isu

strategis yang mendefinisikan tata kelola Geopark di Bangka Belitung. Pertanyaan penelitian yang memandu diskursus pada bab ini adalah: bagaimana karakteristik fisik warisan geologis dan sejarah kelembagaan di Bangka Belitung mendikte bentuk konstelasi kolaborasi dan memicu isu-isu strategis dalam tata kelola kawasan tersebut? Sebagai peta jalan (*roadmap*) analitis, bab ini akan diawali dengan penelusuran mendalam mengenai profil geografi, geologi, dan aset *geoheritage* (Sub-bab 7.1). Selanjutnya, pembahasan akan bergerak menganalisis sejarah dan status kelembagaan Geopark di wilayah ini (Sub-bab 7.2), dilanjutkan dengan pemetaan pemangku kepentingan dan konstelasi kolaborasi lokal (Sub-bab 7.3), dan diakhiri dengan pembedahan isu-isu strategis yang menjadi tantangan utama tata kelola (Sub-bab 7.4).

7.1 Profil Geografi, Geologi, dan Aset GeoHeritage Bangka Belitung

Sebelum mengeksplorasi dinamika kolaborasi antar-aktor dan kerumitan institusionalnya, langkah analitis pertama yang wajib ditempuh adalah memahami fondasi material yang menjadi objek dari tata kelola itu sendiri. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk meletakkan anatomi fisik Kepulauan Bangka Belitung bukan sekadar sebagai latar belakang panggung (*backdrop*), melainkan sebagai determinan struktural yang secara aktif membentuk perilaku aktor dan mendikte kebutuhan akan kapabilitas dinamis. Geografi dan geologi bukanlah ilmu mati yang terpisah dari ilmu sosial; dalam konteks Geopark, susunan batuan, garis pantai, dan topografi wilayah adalah variabel independen yang menentukan batas-batas kemungkinan dari setiap intervensi kebijakan publik.

Lebih jauh, pemahaman mendalam mengenai profil fisik ini memiliki tautan langsung dengan tesis utama monograf. Kerentanan ekologis dari formasi batuan tertentu, keterisolasian geografis antar-pulau, dan tumpang tindihnya cadangan mineral bernilai tinggi dengan situs warisan bumi menciptakan sebuah lanskap operasional yang sangat *volatile*. Melalui sub-bab ini, akan dibuktikan bahwa aset *geoheritage* di Bangka Belitung menuntut sebuah arsitektur tata kelola yang tidak hanya kolaboratif, tetapi juga memiliki kelincahan luar biasa untuk merespons ancaman degradasi fisik yang dapat terjadi sewaktu-waktu akibat aktivitas manusia maupun dinamika alam.

Karakteristik Geografi dan Evolusi Lanskap Kepulauan

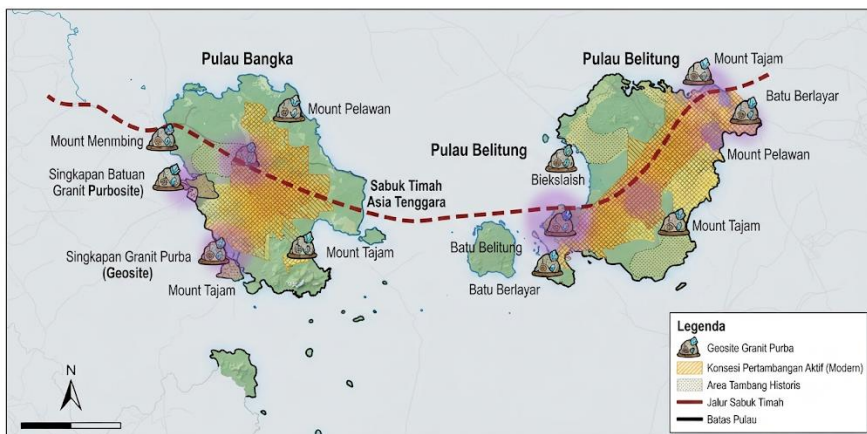
Kepulauan Bangka Belitung merepresentasikan sebuah entitas geografis yang sangat unik di persimpangan jalur maritim Nusantara, yang karakteristik keruangannya secara langsung mendikte kompleksitas tata kelola teritorial di wilayah tersebut. Secara geografis, provinsi ini tidak berupa satu daratan benua yang solid, melainkan sebuah konstelasi kepulauan yang terdiri dari dua pulau

utama, Bangka dan Belitung, serta dikelilingi oleh ratusan pulau-pulau kecil yang tersebar di perairan dangkal Paparan Sunda. Gusti dan Noviyani (2026) mengartikulasikan bahwa posisi geografis yang dikelilingi oleh perairan transisi ini menciptakan sebuah lanskap pesisir yang sangat dinamis, di mana interaksi antara arus laut, pasang surut, dan material sedimen daratan terus-menerus membentuk ulang morfologi pantai secara *real-time*. Karakteristik kepulauan ini membawa implikasi tata kelola yang luar biasa rumit; badan pengelola Geopark tidak hanya dituntut untuk mengelola situs-situs geologis di daratan utama, tetapi juga harus memiliki kapabilitas untuk menjangkau, memantau, dan melindungi geosite yang tersebar di pulau-pulau terluar yang sering kali minim aksesibilitas infrastruktur. Keterisolasian geografis antar-pulau ini menciptakan kantong-kantong ekologis yang sangat rentan terhadap eksploitasi ilegal, memaksa pemerintah daerah untuk merancang strategi pengawasan maritim yang membutuhkan biaya operasional dan koordinasi lintas instansi yang sangat tinggi. Geografi kepulauan pada hakikatnya adalah sebuah ujian ketahanan logistik dan kelincahan administratif bagi setiap inisiatif kolaborasi yang berusaha menyatukan wilayah tersebut di bawah satu payung pelestarian.

Evolusi lanskap kepulauan ini tidak dapat dilepaskan dari sejarah tektonik dan magmatik masa lampau yang menempatkan Bangka Belitung sebagai bagian integral dari Sabuk Timah Asia Tenggara (*Southeast Asian Tin Belt*), sebuah anomali geologis yang secara permanen mengubah takdir ekonomi dan ekologi wilayah tersebut. Purnama, Novita, Ardiwidjaja, Laili, dan Widyastuti (2025) menyoroti bahwa proses intrusi magma yang terjadi ratusan juta tahun lalu tidak hanya menghasilkan formasi batuan granit yang megah, tetapi juga membawa serta mineral kasiterit (bijih timah) dalam jumlah yang sangat masif. Keberadaan cadangan timah aluvial yang melimpah di permukaan tanah dan dasar laut dangkal ini telah memicu gelombang eksploitasi ekstraktif sejak era kolonial Belanda hingga era desentralisasi modern. Akibatnya, lanskap geografis Bangka Belitung saat ini adalah sebuah palimpsest, sebuah perkamen alam yang telah ditulis, dihapus, dan ditulis kembali oleh aktivitas manusia. Hamparan lubang-lubang raksasa bekas galian tambang (kolong) yang kini terisi air asam, tumpukan *tailing* pasir kuarsa yang tandus, dan deforestasi pesisir akibat kapal isap isap timah merupakan warisan lanskap antroposen yang bersanding secara paradoks dengan keindahan situs-situs geologis alami. Evolusi lanskap yang diwarnai oleh trauma ekstraksi ini menuntut badan pengelola Geopark untuk tidak sekadar melakukan konservasi pasif, melainkan harus memobilisasi kapabilitas *transforming* untuk merehabilitasi dan merekayasa ulang lahan kritis pasca-tambang menjadi ruang publik yang memiliki nilai edukasi dan ekonomi baru.

Interseksi antara geografi kepulauan yang eksotis dan sejarah evolusi lanskap yang sarat dengan eksploitasi mineral tersebut menciptakan sebuah

fondasi spasial yang sangat menentukan arah kebijakan tata kelola pariwisata di masa depan. Di satu sisi, garis pantai yang panjang dengan pasir putih dan formasi batuan unik menawarkan keunggulan komparatif yang absolut bagi pengembangan geowisata bahari bertaraf internasional. Namun di sisi lain, kerentanan geografis pulau-pulau kecil terhadap abrasi, kenaikan permukaan air laut akibat perubahan iklim, dan pencemaran limbah tambang menghadirkan ancaman eksistensial yang dapat menghancurkan aset-aset pariwisata tersebut dalam sekejap. Dalam lanskap yang penuh dengan kontradiksi spasial ini, tata kelola kolaboratif tidak dapat lagi beroperasi dengan asumsi bahwa alam adalah sebuah entitas statis yang akan selalu ada untuk dieksploitasi. Sebaliknya, ia menuntut sebuah kesadaran keruangan (*spatial awareness*) yang sangat tajam dari seluruh pemangku kepentingan, di mana setiap keputusan investasi pariwisata atau pembangunan infrastruktur harus dikalibrasi secara presisi dengan daya dukung geologis dan kerentanan oseanografi dari masing-masing pulau (Kusumah et al., 2023). Dengan demikian, karakteristik geografi Bangka Belitung bukan sekadar objek yang dikelola, melainkan subjek aktif yang terus-menerus menguji batas-batas kelincahan dan resiliensi dari institusi publik yang menaunginya.



Gambar 7.1: Peta hipotetis yang mengilustrasikan morfologi Kepulauan Bangka Belitung sebagai bagian dari Sabuk Timah Asia Tenggara, menunjukkan tumpang tindih spasial antara sebaran singkapan batuan granit purba (geosite) dengan area konsesi pertambangan timah historis dan modern.

Keunikan Geologi: Dari Granit Trias hingga Formasi Karst

Menulik lebih dalam ke anatomi fisik kawasan, keunikan geologi Bangka Belitung didominasi secara absolut oleh singkapan batuan granit berusia Trias (sekitar 200 hingga 250 juta tahun yang lalu) yang membentang megah di sepanjang garis pantai, perbukitan, hingga ke dasar laut dangkal. Kusumah,

Wahyudin, Purbalakseto, dan Utami (2023) menjelaskan secara komprehensif bahwa formasi granit raksasa (*tor*) yang tersebar di berbagai geosite, seperti di Pantai Tanjung Tinggi, Pulau Lengkuas, dan Gunung Tajam, merupakan hasil dari proses pembekuan magma di kedalaman kerak bumi yang kemudian terangkat ke permukaan akibat gaya tektonik, dan selanjutnya dipahat oleh proses pelapukan kimiawi serta abrasi mekanis selama jutaan tahun. Batuan-batuan intrusif ini tidak hanya menawarkan estetika visual yang sangat spektakuler dan surealis, tetapi juga menyimpan rekaman data petrologi yang sangat krusial bagi para ilmuwan untuk merekonstruksi sejarah pergerakan lempeng benua di Asia Tenggara. Lebih dari sekadar benda mati, formasi granit ini telah menyatu dengan identitas kultural masyarakat lokal; mereka menjadi inspirasi bagi berbagai legenda rakyat, penanda navigasi tradisional bagi nelayan, dan kini menjadi ikon utama yang menggerakkan roda ekonomi geowisata. Pelestarian batuan Trias ini menuntut perlindungan mutlak dari ancaman vandalisme dan penambangan batu belah, karena proses pembentukannya yang memakan waktu ratusan juta tahun menjadikannya sebagai sumber daya yang sama sekali tidak dapat diperbarui.

Selain formasi granit purba yang menjadi ikon visual utama, lanskap geologis Bangka Belitung juga menyimpan fenomena kebumian modern yang tidak kalah pentingnya bagi diskursus keilmuan dan tata kelola lingkungan. Zukhri, Rosalina, dan Christianingrum (2021) memaparkan bahwa di samping batuan beku, kawasan ini juga memiliki keragaman litologi lain seperti formasi batuan sedimen, endapan aluvial yang kaya akan mineral ikutan, serta fenomena karstifikasi pada lensa-lensa batu gamping di beberapa wilayah spesifik. Keberagaman formasi ini menciptakan variasi habitat mikro yang mendukung tingkat endemisitas flora dan fauna tertentu, membuktikan bahwa keragaman geologis (*geodiversity*) adalah fondasi prasyarat bagi terciptanya keragaman hayati (*biodiversity*). Fenomena geologis yang beragam ini menuntut badan pengelola Geopark untuk merancang strategi interpretasi yang berlapis; narasi edukasi yang disampaikan kepada wisatawan tidak boleh hanya terpaku pada kemegahan batu granit di pantai, tetapi juga harus mampu menjelaskan proses sedimentasi yang membentuk daratan rawa gambut atau proses pelarutan yang menciptakan gua-gua bawah tanah. Kompleksitas litologi ini mengharuskan adanya kolaborasi yang erat dengan institusi penelitian dan universitas untuk terus-menerus memperbarui inventarisasi data geologis, memastikan bahwa nilai saintifik dari kawasan tersebut tergali secara maksimal dan dikomunikasikan secara akurat kepada publik.

Lebih jauh, keunikan geologi Bangka Belitung juga ditandai oleh proses-proses geomorfologis yang masih terus berlangsung secara aktif hingga hari ini, memberikan kesempatan langka bagi para peneliti untuk mengamati evolusi bumi secara *real-time*. Fenomena pembentukan *modern ripples* (gelembur

gelombang modern) dan keberadaan batu gamping oksida di kawasan pesisir tertentu merupakan bukti empiris bahwa lanskap Bangka Belitung adalah sebuah sistem dinamis yang terus merespons fluktuasi iklim dan dinamika oseanografi kontemporer. Keberadaan fitur-fitur geologis modern ini menempatkan kawasan tersebut sebagai laboratorium alam terbuka yang memiliki nilai signifikansi bertaraf internasional untuk studi sedimentologi dan mitigasi bencana pesisir (Gusti & Noviyani, 2026). Dari perspektif tata kelola, fenomena geologis yang aktif ini memberikan peringatan keras bahwa penetapan zonasi Geopark tidak dapat dilakukan secara statis. Batas-batas geosite di wilayah pesisir harus dievaluasi dan disesuaikan secara berkala menggunakan kapabilitas *sensing* yang presisi, guna mengakomodasi pergeseran garis pantai dan perubahan morfologi akibat abrasi. Kelincihan dalam memutakhirkan regulasi tata ruang berbasis dinamika geologis inilah yang menjadi indikator sejati dari efektivitas manajemen pelestarian di kawasan yang sangat fluktuatif ini.

Aset Geoheritage sebagai Modal Dasar Tata Kelola

Transformasi konseptual dari sekadar "fitur geologis alamiah" menjadi "aset *geoheritage* (warisan geologi)" merupakan sebuah lompatan epistemologis yang sangat krusial dalam diskursus tata kelola kawasan di Bangka Belitung. Utomo, Effy, dan Huseini (2024) mengargumentasikan bahwa sebuah singkapan batuan granit atau hamparan pasir kuarsa tidak secara otomatis memiliki nilai warisan; ia baru bertransformasi menjadi aset *geoheritage* ketika masyarakat dan institusi negara memberikan atribusi nilai (*valorization*) terhadapnya, baik itu nilai saintifik, estetika, edukasi, maupun kultural. Proses valorisasi ini adalah sebuah konstruksi sosial-politik yang sangat disengaja, di mana bebatuan purba yang sebelumnya mungkin hanya dilihat sebagai material bahan bangunan atau penghalang aktivitas penambangan, kini didefinisi sebagai monumen peradaban yang harus dilindungi demi kepentingan lintas generasi. Pengakuan formal atas aset *geoheritage* ini, terutama melalui legitimasi UNESCO, mengubah status ontologis lanskap tersebut dari sekadar komoditas ekstraktif menjadi barang publik (*public good*) yang pengelolaannya menuntut akuntabilitas, transparansi, dan partisipasi demokratis dari seluruh elemen masyarakat. Dengan demikian, aset *geoheritage* bukan sekadar objek fisik, melainkan modal dasar (*endogenous capital*) yang memicu restrukturisasi relasi kekuasaan di tingkat lokal.

Proses valorisasi aset *geoheritage* ini secara langsung mendikte kebutuhan akan evaluasi daya dukung lingkungan yang sangat presisi sebelum kawasan tersebut dibuka secara masif untuk eksploitasi geowisata. Kusumah, Wahyudin, Purbalakseto, dan Utami (2023) menegaskan bahwa setiap geosite di Bangka Belitung memiliki tingkat kerentanan intrinsik yang berbeda-beda; sebuah

formasi granit raksasa mungkin cukup tangguh untuk menahan kunjungan ribuan wisatawan per hari, namun sebuah situs fosil atau ekosistem karst bawah tanah dapat mengalami kerusakan permanen hanya karena perubahan suhu mikro akibat pernapasan pengunjung. Oleh karena itu, tata kelola aset *geoheritage* menuntut badan pengelola untuk melembagakan kapabilitas *sensing* saintifik guna melakukan audit kerentanan secara berkala. Audit ini menjadi dasar pijakan yang tidak dapat ditawar dalam merancang rencana induk pariwisata, menetapkan kuota kunjungan harian, dan mendesain infrastruktur jalur pejalan kaki (*geotrails*) yang meminimalisasi intervensi fisik terhadap batuan asli. Kegagalan dalam mengukur dan mematuhi daya dukung aset ini akan memicu fenomena bunuh diri ekologis, di mana ambisi untuk memonetisasi warisan geologi justru berujung pada kehancuran daya tarik utama dari destinasi tersebut, menghancurkan fondasi ekonomi yang baru saja dibangun.

Pada akhirnya, pengakuan atas aset *geoheritage* ini memaksa terjadinya rekonfigurasi arsitektur tata kelola teritorial di Bangka Belitung, yang secara historis sangat didominasi oleh logika ekstraktivisme. Kehadiran geosite-geosite yang dilindungi secara hukum menciptakan kantong-kantong resistensi spasial yang secara langsung berbenturan dengan ekspansi konsesi pertambangan timah dan perkebunan kelapa sawit skala besar. Dalam arena kontestasi keruangan ini, pelestarian aset *geoheritage* tidak dapat lagi diandalkan semata-mata pada niat baik birokrasi; ia menuntut orkestrasi kolaborasi multi-aktor yang sangat kuat untuk membangun sabuk pertahanan sosial dan legal. Komunitas lokal, akademisi, dan pelaku pariwisata harus bersinergi membentuk koalisi advokasi yang mampu menekan pemerintah daerah agar secara konsisten mengintegrasikan peta sebaran *geoheritage* ke dalam Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) yang mengikat (Purnama et al., 2025). Melalui dinamika ini, aset *geoheritage* membuktikan dirinya bukan sekadar warisan masa lalu yang pasif, melainkan sebuah instrumen politik keruangan yang sangat aktif, yang memaksa ekosistem tata kelola lokal untuk terus-menerus memobilisasi kapabilitas dinamisnya demi menegakkan keadilan ekologis di tengah kepungan oligarki ekstraktif.

7.2 Sejarah dan Status Kelembagaan GeoPark Bangka Belitung

Setelah membedah fondasi material berupa profil geografi dan keunikan geologis pada sub-bab sebelumnya, langkah analitis selanjutnya adalah menelusuri bagaimana lanskap fisik tersebut dikonstruksi secara sosial dan politik menjadi sebuah entitas kelembagaan yang diakui dunia. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk mendekonstruksi sejarah evolusi Geopark Bangka Belitung, khususnya yang berpusat di Pulau Belitung (Belitong), dari sekadar gagasan utopis di tengah dominasi industri ekstraktif, menjadi sebuah institusi

tata kelola yang memiliki legitimasi legal-formal. Sejarah kelembagaan ini bukanlah sebuah narasi linear yang mulus, melainkan sebuah epik pertarungan wacana antara paradigma eksploitasi masa lalu dan visi pelestarian masa depan.

Relevansi pembedahan sejarah dan status kelembagaan ini terhadap tesis utama monograf sangatlah fundamental. Ia memberikan konteks empiris mengenai bagaimana kapabilitas dinamis mulai bersemi dan diinstitusionalisasikan di tingkat lokal. Proses transisi dari daerah penghasil timah menjadi destinasi UNESCO Global Geopark menuntut kelincahan strategis yang luar biasa dari para perintisnya untuk membaca momentum, memobilisasi dukungan politik, dan merekayasa ulang struktur birokrasi. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan secara mendalam fase-fase kritis dalam pembentukan kelembagaan Geopark, serta implikasi hukum dari pencapaian status global tersebut terhadap arsitektur tata ruang di Bangka Belitung.

Evolusi Inisiatif dan Branding Pariwisata Berbasis Lingkungan

Sejarah pembentukan Geopark di Bangka Belitung tidak dapat dilepaskan dari titik balik psikologis dan ekonomi yang dialami oleh masyarakat lokal ketika menyadari bahwa cadangan timah yang selama berabad-abad menjadi tulang punggung perekonomian mereka perlahan-lahan mulai menipis dan meninggalkan kerusakan ekologis yang masif. Zukhri, Rosalina, dan Christianingrum (2021) mengartikulasikan secara mendalam bahwa inisiatif awal untuk mentransformasi wajah Pulau Belitung didorong oleh sebuah kesadaran kolektif yang mendesak akan perlunya mencari mesin pertumbuhan ekonomi baru yang tidak bersifat destruktif. Dalam fase embrionik ini, gagasan mengenai pariwisata berbasis lingkungan (*environment-based tourism*) mulai diintroduksi sebagai antitesis terhadap paradigma pertambangan. Proses *branding* pariwisata ini bukanlah sekadar kampanye pemasaran kosmetik, melainkan sebuah upaya rekayasa sosial yang sangat berat untuk mengubah mentalitas masyarakat dari "budaya menambang" yang berorientasi pada ekstraksi instan, menjadi "budaya melayani" yang menuntut keramahan, pelestarian estetika alam, dan pemeliharaan kebersihan lingkungan. Transformasi kultural ini membutuhkan waktu bertahun-tahun dan diwarnai oleh skeptisisme yang kuat dari sebagian elit lokal yang masih menikmati rente dari sisa-sisa kejayaan industri timah, menjadikan fase inisiasi ini sebagai arena kontestasi ideologis yang sangat tajam.

Di tengah resistensi struktural tersebut, gerakan transformasi mulai menemukan bentuknya yang konkret melalui inisiatif-inisiatif swadaya di tingkat akar rumput yang dimotori oleh kelompok sadar wisata dan aktivis lingkungan. Utomo, Effy, dan Huseini (2024) menyoroti bahwa sebelum konsep Geopark secara formal diadopsi oleh birokrasi pemerintahan, praktik-praktik tata kelola

ekowisata (*ecotourism*) telah lebih dahulu diuji coba oleh komunitas lokal di beberapa geosite potensial. Komunitas-komunitas ini secara mandiri mulai membersihkan pantai dari limbah, menata formasi batuan granit agar aman dikunjungi, dan menyusun narasi-narasi interpretasi sederhana yang menggabungkan mitologi lokal dengan daya tarik visual lanskap. Keberhasilan proyek-proyek percontohan berskala kecil (*small wins*) ini memberikan efek demonstrasi yang sangat kuat; ia membuktikan secara empiris kepada pemerintah daerah dan masyarakat luas bahwa bebatuan purba yang dibiarkan utuh ternyata dapat menghasilkan nilai ekonomi yang jauh lebih berkelanjutan dibandingkan jika bebatuan tersebut dihancurkan untuk diambil mineral ikutannya. Momentum keberhasilan ekowisata akar rumput inilah yang kemudian ditangkap (*seized*) oleh para pembuat kebijakan progresif sebagai fondasi sosiologis untuk mengajukan status Geopark yang lebih komprehensif.

Proses eskalasi dari sekadar inisiatif ekowisata sporadis menjadi sebuah gerakan institusional berskala regional menuntut aktivasi kapabilitas dinamis tingkat tinggi dari para pemimpin lokal. Pemerintah daerah, yang sebelumnya cenderung pasif, mulai menyadari bahwa *branding* pariwisata berbasis lingkungan membutuhkan payung kelembagaan yang diakui secara internasional agar memiliki daya saing di pasar global. Mereka mulai mengorkestrasi pembentukan badan pengelola awal, menyusun dokumen *dossier* yang tebal, dan melobi pemerintah pusat untuk mendapatkan dukungan diplomasi. Proses pelembagaan ini menandai transisi kritis di mana energi sosial dari masyarakat sipil dikawinkan dengan otoritas legal-formal dari negara, menciptakan sebuah mesin birokrasi hibrida yang dirancang khusus untuk menavigasi proses penilaian UNESCO yang sangat ketat (Kismartini & Pujiyono, 2023). Evolusi inisiatif ini membuktikan bahwa sejarah Geopark di Bangka Belitung bukanlah hadiah yang diberikan dari atas, melainkan sebuah pencapaian evolusioner yang direbut melalui pergulatan panjang untuk mendefinisikan ulang identitas dan masa depan ruang hidup mereka sendiri.

Pencapaian Status UNESCO dan Implikasi Legal-Formal

Puncak dari lintasan sejarah kelembagaan tersebut adalah keberhasilan Geopark Belitung dalam meraih pengakuan prestisius sebagai UNESCO Global Geopark (UGGp), sebuah pencapaian yang secara fundamental mengubah konstelasi tata kelola teritorial di wilayah tersebut. Kusumah, Wahyudin, Purbalakseto, dan Utami (2023) membedah secara rinci bahwa proses evaluasi yang dilakukan oleh asesor UNESCO menuntut pembuktian empiris yang sangat ketat mengenai kelayakan geosite, tidak hanya dari aspek keunikan geologisnya, tetapi juga dari aspek kesiapan infrastruktur geowisata dan keterlibatan masyarakat lokal. Pencapaian status ini merupakan validasi internasional atas efektivitas kapabilitas *seizing* yang telah dimobilisasi oleh jejaring kolaboratif di

Bangka Belitung selama bertahun-tahun. Namun, euforia perayaan atas status global ini sering kali menutupi realitas bahwa label UGGp bukanlah sebuah garis akhir (*finish line*), melainkan justru sebuah garis awal (*starting line*) dari rezim kepatuhan yang jauh lebih mengikat. Status ini membawa konsekuensi logis berupa kewajiban untuk mempertahankan standar pengelolaan kelas dunia yang akan direvalidasi setiap empat tahun sekali, memaksa badan pengelola untuk terus-menerus berinovasi dan tidak terjerumus ke dalam zona nyaman birokratis.

Implikasi paling strategis dari pencapaian status global ini bermanifestasi pada ranah legal-formal, khususnya terkait dengan restrukturisasi kebijakan tata ruang wilayah. Purnama, Novita, Ardiwidjaja, Laili, dan Widyastuti (2025) menegaskan bahwa pengakuan UNESCO memaksa pemerintah daerah untuk secara serius mengintegrasikan perlindungan warisan alam dan budaya maritim, seperti yang terdapat di Geosite Batu Bedil, ke dalam dokumen Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) yang memiliki kekuatan hukum memaksa (*hard law*). Sebelum adanya status UGGp, banyak geosite yang posisinya sangat rentan karena berada di kawasan yang secara legal masih diperuntukkan bagi kawasan budidaya atau bahkan konsesi pertambangan. Pasca-penetapan, pemerintah daerah kehilangan diskresi untuk secara sepihak mengubah peruntukan lahan di zona inti Geopark tanpa memicu kecaman internasional. Implikasi legal-formal ini bertindak sebagai perisai institusional yang sangat kuat, yang melindungi aset-aset *geoheritage* dari ancaman privatisasi atau eksploitasi oleh oligarki ekonomi lokal. Dengan demikian, status UNESCO tidak sekadar berfungsi sebagai alat pemasaran pariwisata, melainkan telah bertransformasi menjadi instrumen penegakan hukum lingkungan yang sangat efektif di tingkat daerah.

Meskipun implikasi legal-formal dari status UGGp sangatlah kuat di atas kertas, realitas operasional dari kelembagaan Geopark di Bangka Belitung masih diwarnai oleh kerapuhan struktural yang menuntut perhatian serius. Badan Pengelola Geopark yang dibentuk untuk mengorkestrasi kawasan ini sering kali masih berstatus sebagai lembaga *ad-hoc* yang kewenangannya tumpang tindih dengan dinas-dinas teknis yang sudah mapan, menciptakan kebingungan yurisdiksional dalam hal eksekusi anggaran dan penindakan pelanggaran di lapangan (Pujiyono, 2022). Kerapuhan ini menyoroti urgensi untuk memobilisasi kapabilitas *transforming* guna merekayasa ulang arsitektur kelembagaan tersebut menjadi sebuah entitas otonom yang memiliki kemandirian fiskal dan otoritas komando yang jelas. Tanpa adanya transformasi legal-formal di tingkat operasional ini, status UNESCO hanya akan menjadi beban administratif yang menguras energi birokrasi, alih-alih menjadi mesin penggerak kesejahteraan yang lincah dan responsif terhadap dinamika tantangan pelestarian di masa depan.

7.3 Pemangku Kepentingan, Peran, dan Konstelasi Kolaborasi Lokal

Setelah memahami sejarah dan status kelembagaannya, analisis harus diarahkan pada aktor-aktor yang menghidupkan dan menjalankan mesin institusional tersebut. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk memetakan secara presisi anatomi pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang terlibat dalam ekosistem Geopark Bangka Belitung, serta mendiagnosis konstelasi kolaborasi yang terbentuk di antara mereka. Tata kelola Geopark tidak pernah beroperasi dalam ruang hampa kekuasaan; ia adalah sebuah arena sosiologis di mana berbagai aktor dengan rasionalitas, sumber daya, dan kepentingan yang berbeda-beda saling berinteraksi, bernegosiasi, dan terkadang berbenturan.

Relevansi pemetaan aktor ini terhadap tesis utama monograf adalah untuk mengidentifikasi simpul-simpul kekuatan dan kelemahan dalam jejaring kolaboratif lokal. Keberhasilan kapabilitas dinamis sangat bergantung pada sejauh mana badan pengelola mampu mengorkestrasi peran dari masing-masing aktor ini secara proporsional. Melalui sub-bab ini, monograf ini akan membongkar dinamika implementasi model *Pentahelix* di Bangka Belitung, menyoroti bagaimana asimetri kekuasaan dikelola, dan bagaimana sinergi lintas sektor dibangun untuk mengatasi fragmentasi birokrasi yang selama ini menjadi patologi utama tata kelola daerah.

Peta Aktor dan Distribusi Peran dalam Ekosistem Geopark

Dalam arsitektur tata kelola Geopark Bangka Belitung, pemerintah daerah menempati posisi sebagai aktor sentral yang memegang monopoli atas otoritas regulatori dan alokasi anggaran publik, namun peran ini sering kali terdistorsi oleh fragmentasi kewenangan antara level provinsi dan kabupaten. Pujiyono (2022) membedah secara kritis bahwa kolaborasi multi-aktor di kawasan ini sangat diwarnai oleh dinamika tarik-menarik kepentingan antara Pemerintah Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dan Pemerintah Kabupaten (khususnya Kabupaten Belitung dan Belitung Timur). Pemerintah provinsi memiliki mandat makro untuk menyelaraskan kebijakan tata ruang lintas wilayah dan memfasilitasi diplomasi di tingkat nasional, sementara pemerintah kabupaten memegang kendali operasional langsung atas perizinan di tingkat tapak dan pembinaan masyarakat desa. Distribusi peran yang terbelah ini sering kali memicu inefisiensi birokrasi; misalnya, ketika provinsi merancang program promosi geowisata berskala besar, eksekusinya di lapangan sering kali tersendat karena kabupaten belum menyiapkan infrastruktur dasar atau regulasi retribusi yang memadai. Oleh karena itu, efektivitas peran pemerintah sangat bergantung pada kemampuannya untuk menundukkan ego sektoral dan yurisdiksional, serta bertindak sebagai fasilitator yang menyediakan payung

hukum yang koheren bagi pergerakan aktor-aktor non-negara di dalam ekosistem Geopark.

Di sisi lain spektrum kolaborasi, komunitas lokal dan Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) menempati posisi sebagai aktor garda terdepan (*frontliners*) yang secara faktual menentukan hidup matinya operasionalisasi Geopark di lapangan. Utomo, Effy, dan Huseini (2024) mengartikulasikan bahwa dalam konteks tata kelola ekowisata di Belitong, masyarakat desa bukan lagi sekadar objek penerima manfaat (*beneficiaries*), melainkan telah bertransformasi menjadi subjek pengelola yang memegang kendali atas rantai pasok pariwisata mikro. Mereka mendistribusikan peran secara organik di dalam komunitas; ada yang bertugas sebagai pemandu geowisata yang menceritakan sejarah batuan granit, ada yang mengelola *homestay* untuk memberikan pengalaman kultural yang otentik bagi wisatawan, dan ada pula yang memproduksi souvenir serta kuliner lokal. Keterlibatan komunitas ini memberikan tingkat resiliensi yang sangat tinggi bagi destinasi, karena mereka memiliki ikatan emosional dan historis yang mendalam dengan lanskap tersebut. Namun, peran krusial ini sering kali dibayangi oleh keterbatasan kapasitas manajerial dan literasi digital, yang menuntut adanya intervensi pendampingan yang berkelanjutan dari aktor lain agar komunitas lokal tidak tergilas oleh persaingan bisnis pariwisata yang semakin kapitalistik.

Melengkapi konstelasi tersebut, sektor swasta dan institusi akademisi hadir sebagai pilar penyeimbang yang menyuntikkan kapital, inovasi, dan legitimasi saintifik ke dalam jejaring kolaboratif. Sektor swasta, mulai dari maskapai penerbangan, jaringan perhotelan, hingga perusahaan tambang yang menyalurkan dana CSR, berperan vital dalam membangun konektivitas dan infrastruktur komersial yang tidak dapat dibiayai sepenuhnya oleh APBD. Sementara itu, akademisi dari perguruan tinggi lokal maupun nasional bertugas menyusun *dossier* geologis, melakukan riset daya dukung lingkungan, dan merancang panel interpretasi yang edukatif di setiap geosite. Orkestrasi antara kekuatan kapital swasta dan ketajaman analitis akademisi inilah yang memungkinkan Geopark Bangka Belitong untuk memenuhi standar ketat UNESCO (Kismartini & Pujiyono, 2023). Distribusi peran yang saling melengkapi dalam model *Pentahelix* ini membuktikan bahwa kompleksitas pengelolaan warisan bumi telah melampaui kapasitas aktor tunggal mana pun, menuntut sebuah arsitektur interdependensi yang dikelola dengan tingkat kecerdasan relasional yang sangat tinggi.

(*unifying vision*). Zukhri, Rosalina, dan Christianingrum (2021) mengargumentasikan bahwa *branding* pariwisata berbasis lingkungan di Pulau Belitung telah berhasil menciptakan sebuah identitas kolektif yang melampaui sekat-sekat institusional. Ketika status UNESCO Global Geopark diletakkan sebagai mahkota kebanggaan daerah, seluruh aktor, mulai dari bupati, direktur hotel, hingga nelayan tradisional, merasa memiliki saham moral (*moral stake*) untuk menjaga reputasi tersebut. Sinergi *branding* ini memfasilitasi terjadinya penyelarasan sumber daya secara sukarela; misalnya, pihak hotel secara proaktif mempromosikan paket geowisata yang dikelola oleh masyarakat desa, sementara media massa lokal secara konsisten mempublikasikan narasi pelestarian untuk mengedukasi publik. Orkestrasi yang digerakkan oleh kebanggaan identitas ini terbukti jauh lebih tangguh dan efisien dalam memobilisasi aksi kolektif dibandingkan dengan orkestrasi yang hanya didasarkan pada instruksi hierarkis atau ancaman sanksi administratif dari pemerintah.

Meskipun sinergi *branding* telah berhasil dibangun, dinamika interaksi kolaboratif di Bangka Belitung tetap tidak kebal terhadap ancaman laten berupa kontestasi keruangan dengan sektor ekstraktif yang masih memiliki akar politik yang kuat. Orkestrasi multi-aktor sering kali diuji hingga ke batas maksimalnya ketika dihadapkan pada isu-isu strategis seperti tumpang tindih lahan antara zona penyangga Geopark dengan konsesi pertambangan timah lepas pantai atau perkebunan kelapa sawit skala besar. Dalam menghadapi ancaman eksistensial ini, jejaring kolaboratif harus secara terus-menerus melakukan negosiasi politik tingkat tinggi, memanfaatkan legitimasi global UNESCO sebagai tuas penekan untuk memaksa pemerintah daerah agar tetap konsisten pada komitmen tata ruang pelestariannya (Purnama et al., 2025). Dinamika interaksi yang keras ini membuktikan bahwa kolaborasi di kawasan Geopark bukanlah sebuah kondisi ekuilibrium yang statis, melainkan sebuah proses adaptasi dan pertarungan yang terus-menerus (*continuous struggle*), yang menuntut pembaruan kapabilitas dinamis secara konstan agar ekosistem pelestarian tidak kembali ditelan oleh kekuatan oligarki ekstraktif masa lalu.

7.4 Isu Strategis dalam Tata Kelola GeoPark Bangka Belitung

Setelah memetakan konstelasi pemangku kepentingan dan dinamika interaksi di antara mereka, langkah analitis pamungkas dalam bab ini adalah membedah isu-isu strategis yang menjadi medan pertempuran sesungguhnya bagi tata kelola Geopark Bangka Belitung. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk menjembatani pemahaman mengenai struktur kolaborasi dengan realitas tantangan operasional di lapangan. Isu-isu strategis ini bukanlah sekadar kendala teknis administratif, melainkan manifestasi dari kontradiksi struktural

yang mendalam antara warisan masa lalu yang ekstraktif dan visi masa depan yang berorientasi pada pelestarian berkelanjutan.

Relevansi pembedahan isu strategis ini terhadap tesis utama monograf sangatlah kritis. Isu-isu inilah yang menjadi ujian tertinggi bagi efektivitas kapabilitas dinamis yang dimiliki oleh jejaring kolaboratif lokal. Kemampuan Badan Pengelola Geopark dan para mitranya untuk mendeteksi (*sensing*), merespons (*seizing*), dan mentransformasi (*transforming*) arsitektur kelembagaan mereka akan diukur secara empiris dari sejauh mana mereka mampu memberikan jalan keluar atas tumpang tindih tata ruang, kerentanan ekologis, dan kerapuhan pembiayaan yang terus membayangi eksistensi kawasan warisan bumi ini.

Tumpang Tindih Tata Ruang dan Ancaman Ekstraktif

Isu strategis pertama dan yang paling fundamental dalam tata kelola Geopark Bangka Belitung adalah konflik keruangan yang bersifat endemik antara imperatif pelestarian warisan geologis dan ekspansi industri ekstraktif, khususnya pertambangan timah. Purnama, Novita, Ardiwidjaja, Laili, dan Widyastuti (2025) mengartikulasikan secara mendalam bahwa upaya pelestarian warisan alam dan budaya maritim di kawasan Geopark, seperti yang terefleksikan di Geosite Batu Bedil, sering kali berhadapan secara frontal dengan realitas ekonomi politik daerah yang masih sangat bergantung pada royalti pertambangan. Di Bangka Belitung, cadangan bijih timah aluvial tidak hanya terkonsentrasi di daratan, tetapi juga membentang luas di dasar laut dangkal yang berbatasan langsung dengan geosite-geosite pesisir yang bernilai estetika dan saintifik tinggi. Tumpang tindih spasial ini menciptakan sebuah skizofrenia kebijakan di tingkat pemerintah daerah; di satu sisi mereka terikat oleh komitmen global UNESCO untuk melindungi integritas lanskap Geopark, namun di sisi lain mereka terus menerbitkan atau memperpanjang Izin Usaha Pertambangan (IUP) dan mengizinkan operasi kapal isap produksi di zona-zona yang beririsan dengan kawasan konservasi. Konflik tata ruang ini bukanlah sekadar masalah kesalahan penggambaran peta, melainkan sebuah benturan ideologis antara paradigma ekonomi jangka pendek yang mengeksploitasi sumber daya tak terbarukan, dengan paradigma ekonomi sirkular yang berusaha memonetisasi jasa lingkungan secara berkelanjutan.

Menghadapi labirin konflik keruangan yang sangat kompleks tersebut, jejaring kolaboratif di Bangka Belitung dituntut untuk memobilisasi kelincahan strategis tingkat tinggi guna menegosiasikan ulang batas-batas yurisdiksi dan peruntukan lahan. Kismartini dan Pujiyono (2023) menyoroti bahwa kapabilitas dinamis dari badan pengelola diuji secara nyata melalui kemampuannya untuk mengorkestrasi penyelarasan antara Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) darat

dan Rencana Zonasi Wilayah Pesisir dan Pulau-Pulau Kecil (RZWP3K). Proses penyelarasan ini menuntut diplomasi institusional yang luar biasa alot, karena badan pengelola harus berhadapan dengan oligarki tambang yang memiliki pengaruh politik yang sangat kuat di parlemen lokal. Dalam konteks ini, kapabilitas *sensing* digunakan untuk memetakan secara presisi titik-titik persinggungan antara geosite dan konsesi tambang, sementara kapabilitas *seizing* dimobilisasi untuk merancang skema kompromi spasial, seperti penetapan zona penyangga (*buffer zone*) yang sangat ketat atau kewajiban reklamasi pasca-tambang yang diintegrasikan dengan desain lanskap geowisata. Badan pengelola harus bertindak sebagai negosiator ulung yang mampu meyakinkan para pembuat kebijakan bahwa menghancurkan sebuah geosite demi segelintir timah adalah sebuah bunuh diri ekonomi jangka panjang, karena hal itu akan mencabut status UNESCO yang menjadi magnet utama investasi pariwisata internasional di masa depan.

Pada titik kulminasinya, penyelesaian atas tumpang tindih tata ruang ini menuntut ketegasan hukum yang absolut untuk melindungi fitur-fitur geologis yang sangat rentan terhadap intervensi mekanis. Keberadaan fenomena geologis modern yang masih aktif terbentuk di kawasan pesisir Bangka Belitung merupakan aset saintifik yang tidak dapat dikompromikan dengan aktivitas ekstraktif apa pun, karena perubahan kecil pada topografi dasar laut akibat pengerukan timah akan secara permanen menghentikan proses evolusi alamiah tersebut (Gusti & Noviyani, 2026). Oleh karena itu, isu strategis ini hanya dapat diselesaikan jika pemerintah daerah memiliki keberanian politik untuk melakukan moratorium penerbitan izin tambang baru di seluruh poligon Geopark, dan secara bertahap merekayasa ulang struktur perekonomian daerah agar sepenuhnya lepas dari ketergantungan pada sektor ekstraktif. Keberhasilan dalam memenangkan pertarungan tata ruang ini akan menjadi preseden historis yang membuktikan bahwa tata kelola kolaboratif di Bangka Belitung tidak hanya tangguh di atas kertas dokumen kesepakatan, tetapi juga memiliki gigi hukum yang tajam untuk menegakkan keadilan ekologis di lapangan.

Kerentanan Ekologis dan Mitigasi Perubahan Iklim

Isu strategis kedua yang membayangi keberlanjutan Geopark Bangka Belitung adalah kerentanan ekologis intrinsik dari lanskap kepulauan tersebut, yang kini semakin diperparah oleh ancaman nyata dari perubahan iklim global. Gusti dan Noviyani (2026) membedah secara saintifik bahwa kawasan pesisir Bangka Belitung, yang menjadi rumah bagi fenomena geologis unik seperti *modern ripples* dan batu gamping oksida di Pantai Pasir Padi, merupakan ekosistem transisi yang sangat sensitif terhadap fluktuasi oseanografi. Kenaikan permukaan air laut (*sea-level rise*), peningkatan frekuensi badai tropis, dan anomali gelombang pasang merupakan ancaman eksistensial yang dapat

menenggelamkan atau mengerosi geosite-geosite pesisir yang menjadi tulang punggung daya tarik pariwisata daerah. Berbeda dengan infrastruktur buatan manusia yang dapat dibangun kembali jika hancur terkena bencana, warisan geologis yang tergerus oleh abrasi laut akan hilang selamanya tanpa ada teknologi restorasi apa pun yang mampu mengembalikannya ke bentuk semula. Kerentanan ini menempatkan badan pengelola Geopark dalam posisi yang sangat defensif; mereka berpacu dengan waktu untuk merancang intervensi rekayasa lingkungan yang mampu memperlambat laju degradasi fisik batuan, sekaligus memastikan bahwa intervensi tersebut tidak merusak estetika alamiah dari lanskap itu sendiri.

Selain ancaman makro dari perubahan iklim, kerentanan ekologis Geopark Bangka Belitung juga dipicu secara langsung oleh tekanan mikro dari aktivitas geowisata massal yang tidak terkendali. Kusumah, Wahyudin, Purbalakseto, dan Utami (2023) menegaskan bahwa evaluasi daya dukung lingkungan (*carrying capacity*) di berbagai geosite Belitung sering kali diabaikan demi mengejar target kuantitatif kunjungan wisatawan. Lonjakan jumlah pengunjung pada musim liburan memicu serangkaian patologi ekologis: mulai dari pemadatan tanah di sekitar formasi granit yang mematikan vegetasi endemik, peningkatan volume sampah plastik yang mencemari perairan dangkal, hingga vandalisme fisik pada singkapan batuan purba. Paradoks kesuksesan pariwisata ini menciptakan sebuah dilema tata kelola yang sangat pelik; geowisata yang awalnya dirancang sebagai instrumen untuk membiayai konservasi justru bermutasi menjadi agen perusak utama bagi objek konservasi itu sendiri. Menghadapi ancaman internal ini, jejaring kolaboratif dituntut untuk memiliki ketegasan dalam menerapkan manajemen pengunjung (*visitor management*) yang sangat presisi, termasuk keberanian untuk menutup sementara geosite tertentu guna memberikan waktu jeda ekologis (*ecological rest period*), meskipun kebijakan tersebut akan memicu protes keras dari para pelaku usaha perjalanan wisata dan pedagang lokal.

Untuk memitigasi spektrum kerentanan ekologis yang sangat luas tersebut, tata kelola Geopark mutlak membutuhkan integrasi antara kearifan lokal dan teknologi pemantauan lingkungan yang mutakhir. Mitigasi bencana di kawasan warisan bumi tidak dapat lagi dilakukan secara reaktif, melainkan harus dikonseptualisasikan sebagai sebuah sistem peringatan dini yang proaktif dan terdesentralisasi. Dalam konteks ini, *branding* pariwisata berbasis lingkungan yang telah dibangun dengan susah payah harus difungsikan sebagai instrumen pedagogis untuk mendisiplinkan perilaku seluruh pemangku kepentingan, memaksa mereka untuk mengadopsi praktik bisnis yang rendah karbon dan ramah lingkungan (Zukhri et al., 2021). Komunitas lokal harus diberdayakan untuk merehabilitasi ekosistem penyangga alami, seperti penanaman kembali sabuk mangrove dan pelestarian terumbu karang, yang terbukti secara saintifik

jauh lebih efektif dalam meredam energi gelombang laut dibandingkan dengan pembangunan tanggul beton buatan. Melalui orkestrasi mitigasi yang holistik ini, Geopark Bangka Belitung berupaya membuktikan bahwa mereka tidak sekadar menjual keindahan masa lalu bumi, tetapi juga secara aktif merawat resiliensi ekosistem tersebut untuk menghadapi ketidakpastian iklim di masa depan.

Keberlanjutan Pembiayaan dan Kemandirian Kelembagaan

Isu strategis ketiga yang menjadi tumit Achilles bagi tata kelola Geopark Bangka Belitung adalah kerapuhan arsitektur pembiayaan dan ketiadaan kemandirian kelembagaan yang definitif. Pujiyono (2022) mengartikulasikan secara kritis bahwa meskipun kolaborasi multi-aktor di Belitung telah berhasil meraih pengakuan global, fondasi institusional yang menopang kolaborasi tersebut masih sangat rapuh karena sangat bergantung pada mekanisme pendanaan yang bersifat *ad-hoc* dan tidak terprediksi. Badan Pengelola Geopark sering kali tidak memiliki nomenklatur anggaran yang mandiri di dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), sehingga mereka harus terus-menerus "mengemis" dana hibah dari berbagai dinas teknis, kementerian pusat, atau program *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari perusahaan swasta untuk membiayai operasional sehari-hari. Ketidakpastian fiskal ini melumpuhkan kapasitas perencanaan strategis jangka panjang; badan pengelola tidak dapat merekrut tenaga ahli geologi secara permanen, kesulitan memelihara infrastruktur pusat informasi pengunjung, dan sering kali terpaksa membatalkan program pemberdayaan masyarakat di tengah jalan karena ketiadaan dana. Kerapuhan pembiayaan ini membuktikan bahwa legitimasi internasional dari UNESCO tidak akan memiliki makna operasional jika tidak diikuti oleh komitmen alokasi sumber daya finansial yang terlembaga secara kuat di tingkat pemerintahan daerah.

Untuk melepaskan diri dari jebakan ketergantungan fiskal tersebut, ekosistem Geopark Bangka Belitung dituntut untuk melakukan transformasi kelembagaan yang radikal menuju model tata kelola yang lebih otonom dan berorientasi pada penciptaan pendapatan mandiri (*revenue-generating*). Utomo, Effy, dan Huseini (2024) menyoroti bahwa inovasi dalam tata kelola kolaboratif ekowisata mengharuskan badan pengelola untuk berevolusi dari sekadar forum koordinasi birokratis menjadi sebuah entitas bisnis publik, seperti Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Transformasi menjadi BLUD akan memberikan fleksibilitas legal bagi pengelola Geopark untuk memungut retribusi jasa lingkungan, mengelola aset komersial secara langsung, dan menahan pendapatan tersebut untuk direinvestasikan kembali ke dalam program konservasi tanpa harus menyetorkannya terlebih dahulu ke kas umum daerah. Selain itu, kemandirian kelembagaan ini juga memungkinkan mereka

untuk merancang instrumen pembiayaan hibrida yang inovatif, seperti penerbitan obligasi hijau (*green bonds*), penggalangan dana publik (*crowdfunding*) untuk restorasi geosite spesifik, atau pembentukan skema pembayaran jasa lingkungan (*payment for environmental services*) di mana industri perhotelan diwajibkan membayar kompensasi atas air bersih yang disuplai dari kawasan tangkapan air Geopark.

Pada akhirnya, penyelesaian atas isu keberlanjutan pembiayaan dan kemandirian kelembagaan ini adalah prasyarat mutlak untuk menjamin resiliensi Geopark Bangka Belitung melampaui siklus politik elektoral jangka pendek. Selama badan pengelola masih berstatus sebagai subordinat dari struktur birokrasi tradisional, nasib pelestarian warisan bumi akan selalu tersandera oleh pergantian rezim kepala daerah pasca-Pilkada. Oleh karena itu, pelembagaan kapabilitas dinamis harus diarahkan untuk menciptakan sebuah arsitektur institusional yang kebal terhadap intervensi politik praktis, di mana otoritas pengelolaan didistribusikan secara seimbang antara perwakilan pemerintah, pakar independen, dan tokoh masyarakat adat (Kismartini & Pujiyono, 2023). Ketika Geopark Bangka Belitung berhasil mencapai tingkat kemandirian finansial dan otonomi manajerial yang paripurna, barulah mereka dapat benar-benar berdiri tegak sebagai sebuah model tata kelola teritorial kelas dunia, yang tidak hanya lincah dalam merespons krisis, tetapi juga berdaulat penuh dalam menentukan arah masa depan lanskap peradabannya sendiri.

Tabel 7.1 Analisis Komparatif Peran dan Kepentingan Aktor Pentahelix secara Spesifik di Geopark Bangka Belitung

Pilar Aktor (<i>Pentahelix</i>)	Peran Spesifik di Bangka Belitung	Kepentingan Utama (Rasionalitas)	Tantangan Kolaborasi Lokal	Sumber Rujukan Utama
Pemerintah Daerah (Provinsi & Kabupaten)	Regulator tata ruang, penyedia infrastruktur dasar, dan negosiator diplomasi ke pusat/UNESCO.	Peningkatan PAD, penciptaan lapangan kerja, dan prestise politik daerah.	Fragmentasi kewenangan antar-kabupaten dan benturan dengan target sektor pertambangan.	Pujiyono (2022); Kismartini & Pujiyono (2023)

Akademisi & Peneliti	Penyusun <i>dossier</i> geologi, evaluator daya dukung lingkungan, dan perancang narasi edukasi geosite.	Validitas saintifik, pelestarian <i>geoheritage</i> , dan pengembangan riset kebumian.	Kesulitan menerjemahkan rekomendasi saintifik menjadi kebijakan publik yang mengikat.	Kusumah et al. (2023)
Sektor Swasta (Tambang & Pariwisata)	Penyedia dana CSR (tambang) dan investor infrastruktur komersial (hotel, biro perjalanan).	Maksimalisasi laba, keamanan aset investasi, dan perbaikan citra korporat (<i>greenwashing</i>).	Kecenderungan memonopoli rantai pasok dan resistensi terhadap pembatasan kuota pengunjung.	Utomo et al. (2024)
Komunitas Lokal (Pokdarwis & Adat)	Garda terdepan pengelola <i>homestay</i> , pemandu geowisata, dan penjaga kebersihan geosite.	Peningkatan kesejahteraan keluarga, perlindungan ruang hidup, dan pelestarian budaya.	Keterbatasan modal finansial, literasi digital yang rendah, dan asimetri kekuasaan dengan elit.	Utomo et al. (2024)
Media Massa & Kreator Konten	Katalisator <i>branding</i> pariwisata berbasis lingkungan dan pengawas independen isu lingkungan.	Viralitas konten, peningkatan <i>engagement</i> audiens, dan penyebaran informasi publik.	Sering terjebak pada promosi eksploitatif tanpa menyertakan pesan edukasi konservasi yang mendalam.	Zukhri et al. (2021)

KAPABILITAS DINAMIS DALAM TATA KELOLA KOLABORATIF GEOPARK

Pendahuluan

Bab ini menempati posisi krusial sebagai artikulasi operasional dari kerangka teoretis yang telah dibangun pada bab-bab sebelumnya. Jika Bab 5 telah merumuskan model integratif secara konseptual dan Bab 7 telah memaparkan realitas empiris di Bangka Belitung, maka Bab 8 ini bertugas untuk membongkar kotak hitam (*black box*) mengenai bagaimana kapabilitas dinamis tersebut benar-benar dipraktikkan di lapangan. Pembahasan dalam bab ini akan mengurai secara spesifik bagaimana dimensi *sensing*, *seizing*, dan *transforming* dieksekusi oleh jejaring kolaboratif untuk menavigasi kompleksitas tata kelola Geopark.

Kesenjangan literatur yang direspons dalam bab ini adalah kecenderungan kajian administrasi publik yang sering kali memperlakukan kapabilitas dinamis sebagai sebuah abstraksi manajerial yang elitis, tanpa memberikan panduan operasional mengenai bagaimana ia bekerja di dalam struktur jaringan yang terdesentralisasi. Banyak literatur gagal menjelaskan mekanisme mikro dari proses deteksi peluang, mobilisasi sumber daya, dan rekayasa kelembagaan ketika otoritas tidak terpusat pada satu aktor. Celah ini sangat penting untuk diatasi guna membuktikan bahwa kelincahan strategis dapat diinstitusionalisasikan ke dalam rutinitas kolaborasi lintas sektor.

Oleh karena itu, tujuan utama bab ini adalah membedah operasionalisasi ketiga dimensi kapabilitas dinamis dalam praktik tata kelola kolaboratif Geopark. Pertanyaan penelitian yang memandu bab ini adalah: bagaimana mekanisme *sensing*, *seizing*, dan *transforming* dijalankan secara kolektif untuk menjamin resiliensi kawasan? Sebagai peta jalan, bab ini akan diawali dengan analisis kapabilitas *sensing* (Sub-bab 8.1), dilanjutkan dengan kapabilitas *seizing* (Sub-bab 8.2), kemudian kapabilitas *transforming* (Sub-bab 8.3), dan diakhiri dengan analisis interaksi antar-dimensi tersebut dalam praktik kolaboratif (Sub-bab 8.4).

8.1 Kapabilitas Sensing: Mengidentifikasi Peluang dan Tantangan Kolaborasi

Kapabilitas *sensing* merupakan garis pertahanan pertama sekaligus radar navigasi utama bagi setiap jejaring kolaboratif yang mengelola kawasan

konservasi terpadu. Sebelum sebuah kebijakan dapat dieksekusi atau sebuah struktur kelembagaan dapat direformasi, badan pengelola harus terlebih dahulu memiliki kemampuan kognitif untuk membaca arah angin perubahan, baik yang bersumber dari dinamika ekologis di tingkat tapak maupun fluktuasi tren pariwisata di tingkat global. Tanpa adanya kapabilitas *sensing* yang tajam, kolaborasi hanya akan bergerak secara reaktif dan buta, merespons krisis ketika dampaknya sudah terlanjur menghancurkan fondasi ekosistem.

Relevansi pembahasan kapabilitas *sensing* ini terhadap tesis utama monograf terletak pada fungsinya sebagai pemicu awal (*trigger*) dari seluruh siklus kelincahan strategis. Dalam konteks Geopark Bangka Belitung, *sensing* tidak lagi dapat dimonopoli oleh instrumen intelijen birokrasi negara, melainkan harus didistribusikan ke seluruh simpul jaringan pemangku kepentingan. Sub-bab ini akan menguraikan bagaimana pemindaian lingkungan dan identifikasi peluang kemitraan dilakukan secara kolektif, mengubah asimetri informasi menjadi sebuah kecerdasan ekosistem yang komprehensif.

Pemindaian Lingkungan dan Deteksi Dini Ancaman

Kismartini dan Pujiyono (2023) mengartikulasikan bahwa kapabilitas *sensing* dalam tata kelola Geopark Bangka Belitung bermanifestasi pada pelembagaan sistem pemindaian lingkungan (*environmental scanning*) yang beroperasi melintasi batas-batas yurisdiksi sektoral. Pemindaian lingkungan ini bukanlah sekadar aktivitas pengumpulan data statistik tahunan yang pasif, melainkan sebuah proses observasi proaktif dan berkelanjutan terhadap berbagai anomali yang muncul di dalam ekosistem geowisata. Dalam lanskap yang sangat dinamis dan rentan terhadap intervensi industri ekstraktif, badan pengelola dituntut untuk memiliki kepekaan tingkat tinggi dalam mendeteksi sinyal-sinyal peringatan dini (*early warning signals*), sekecil apa pun sinyal tersebut. Misalnya, penurunan kualitas air tanah di sekitar geosite karst, perubahan pola abrasi di kawasan pesisir yang memiliki formasi batuan granit, atau bahkan pergeseran sentimen masyarakat lokal terhadap kehadiran wisatawan asing. Proses deteksi ini mengharuskan para pengelola untuk keluar dari ruang kerja birokratis mereka dan secara langsung membenamkan diri ke dalam realitas lapangan, menyerap informasi tacit yang tidak pernah terekam dalam laporan resmi pemerintahan. Kemampuan untuk menangkap sinyal-sinyal lemah (*weak signals*) sebelum mereka bermutasi menjadi krisis ekologis atau konflik sosial yang terbuka adalah esensi sejati dari kelincahan kognitif. Lebih jauh, pemindaian lingkungan ini juga mencakup pemantauan terhadap perubahan regulasi di tingkat nasional dan pergeseran standar evaluasi dari UNESCO Global Geopark, memastikan bahwa arah kebijakan lokal selalu selaras dengan ekspektasi rezim tata kelola global. Dengan demikian, kapabilitas *sensing* bertindak sebagai instrumen kalibrasi yang terus-menerus

menyesuaikan posisi strategis Geopark di tengah pusaran ketidakpastian lingkungan makro dan mikro. Proses kalibrasi ini menuntut adanya infrastruktur informasi yang memadai, di mana data saintifik dari para ahli geologi dipadukan dengan observasi empiris dari para penjaga situs di lapangan. Ketika sebuah anomali terdeteksi, informasi tersebut tidak boleh mengendap di satu meja birokrasi, melainkan harus segera didistribusikan ke seluruh simpul jejaring kolaboratif untuk divalidasi dan dianalisis secara lintas disiplin. Kecepatan sirkulasi informasi inilah yang membedakan antara tata kelola yang lincah dengan birokrasi yang lamban. Badan pengelola yang memiliki kapabilitas *sensing* yang matang akan selalu berada satu langkah di depan kurva krisis, memungkinkan mereka untuk merancang skenario mitigasi jauh sebelum ancaman tersebut bermanifestasi menjadi kerusakan fisik yang tidak dapat dipulihkan. Oleh karena itu, pemindaian lingkungan harus diakui sebagai investasi strategis yang paling fundamental dalam menjaga integritas warisan bumi.

Octavianti et al. (2023) melalui kajiannya mengenai manajemen kolaborasi pemangku kepentingan di kawasan Geopark, memberikan penekanan yang sangat tajam bahwa instrumen paling efektif untuk melakukan *sensing* di tingkat akar rumput bukanlah perangkat teknologi canggih, melainkan ketebalan modal sosial (*social capital*) yang mengikat para aktor di dalam jejaring tersebut. Dalam ekosistem tata kelola yang terdesentralisasi, informasi strategis mengenai potensi ancaman sering kali beredar melalui saluran-saluran komunikasi informal yang hanya dapat diakses jika terdapat tingkat kepercayaan (*trust*) yang tinggi antar-pemangku kepentingan. Masyarakat adat, kelompok pemuda, dan pelaku usaha mikro di sekitar geosite pada hakikatnya adalah sensor-sensor organik yang memiliki tingkat kepekaan paling presisi terhadap perubahan lingkungan mereka sendiri. Namun, mereka hanya akan bersedia membagikan informasi intelijen lokal tersebut kepada badan pengelola jika mereka merasa dihormati, didengarkan, dan dilibatkan secara bermakna dalam proses pengambilan keputusan. Ketika modal sosial berhasil dibangun melalui interaksi yang resiprokal dan transparan, kapabilitas *sensing* akan mengalami desentralisasi secara alamiah; setiap warga desa bertransformasi menjadi mata dan telinga bagi upaya pelestarian kawasan. Sebaliknya, dalam jejaring yang miskin modal sosial dan dipenuhi oleh kecurigaan timbal balik, proses *sensing* akan mengalami kelumpuhan total. Aktor-aktor lokal akan cenderung menyembunyikan informasi mengenai aktivitas kerusakan lingkungan, seperti penambangan liar atau pembalakan hutan di zona penyangga, karena mereka tidak percaya bahwa pemerintah daerah akan mengambil tindakan penegakan hukum yang adil. Oleh karena itu, merawat modal sosial harus dipandang sebagai bagian integral dari strategi pemeliharaan kapabilitas *sensing* itu sendiri,

karena tanpa kepercayaan, radar institusional akan menjadi buta terhadap realitas di lapangan.

Integrasi antara pemindaian lingkungan berbasis saintifik dan observasi organik berbasis modal sosial ini pada akhirnya menciptakan sebuah mekanisme deteksi dini yang sangat komprehensif bagi ekosistem Geopark. Ketika kedua aliran informasi ini disintesis, badan pengelola tidak hanya mampu mengidentifikasi ancaman fisik terhadap geosite, tetapi juga mampu memetakan kerentanan sosiologis yang mengintai jejaring kolaboratif itu sendiri. Misalnya, melalui *sensing* yang tajam, pengelola dapat mendeteksi adanya kelelahan partisipasi (*participation fatigue*) di kalangan kelompok sadar wisata akibat minimnya insentif ekonomi yang mereka terima, atau mendeteksi potensi konflik horizontal antara pelaku usaha perhotelan berskala besar dengan penyedia *homestay* lokal. Pemetaan terhadap tantangan-tantangan non-fisik ini sangatlah krusial, karena kegagalan dalam merawat kohesi sosial akan secara otomatis meruntuhkan fondasi tata kelola kolaboratif yang telah dibangun. Oleh karena itu, kapabilitas *sensing* tidak boleh direduksi menjadi sekadar instrumen pengawasan ekologis, melainkan harus diperluas fungsinya sebagai alat diagnosis kesehatan institusional. Dengan mendeteksi tantangan kolaborasi sejak fase embrionik, jejaring aktor dapat segera merumuskan intervensi resolusi konflik sebelum friksi tersebut membesar dan melumpuhkan seluruh agenda pelestarian kawasan (Kismartini & Pujiyono, 2023).

Identifikasi Peluang Kemitraan dan Pendanaan

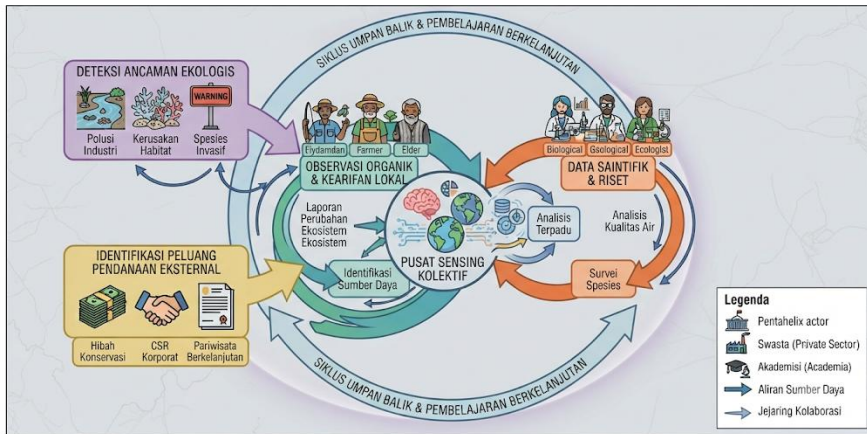
Kismartini dan Pujiyono (2023) menegaskan bahwa kapabilitas *sensing* tidak hanya berorientasi pada deteksi ancaman secara defensif, tetapi juga secara agresif diarahkan untuk memindai dan menangkap peluang-peluang strategis yang bertebaran di luar batas yurisdiksi formal badan pengelola. Dalam konteks tata kelola Geopark yang sering kali dihadapkan pada keterbatasan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), kemampuan untuk mengidentifikasi sumber-sumber pendanaan alternatif menjadi penentu utama kelangsungan hidup institusional. Peluang ini dapat berwujud program *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari perusahaan pertambangan multinasional yang beroperasi di sekitar kawasan, skema hibah pelestarian lingkungan dari lembaga donor internasional, maupun potensi kemitraan strategis dengan universitas luar negeri untuk riset kebumihutan. Proses identifikasi peluang ini menuntut para pengelola untuk memiliki literasi jaringan (*network literacy*) yang sangat tinggi; mereka harus mampu memetakan siapa saja aktor eksternal yang memiliki irisan kepentingan dengan visi Geopark, dan memahami bahasa birokrasi atau proposal yang dibutuhkan untuk mengakses sumber daya tersebut. *Sensing* dalam konteks ini adalah sebuah seni intelijen ekonomi, di mana badan pengelola bertindak layaknya wirausahawan publik yang terus-

menerus mencari celah untuk menyuntikkan kapital segar ke dalam ekosistem pelestarian tanpa harus menggadaikan integritas ekologis kawasan.

Octavianti et al. (2023) mengartikulasikan bahwa proses identifikasi peluang kemitraan ini menjadi jauh lebih efektif ketika ia diorkestrasi melalui pemanfaatan modal sosial yang telah terakumulasi di dalam jejaring kolaboratif. Peluang pendanaan atau investasi sering kali tidak diumumkan secara terbuka melalui saluran resmi pemerintah, melainkan didiskusikan di ruang-ruang informal, forum lobi, atau jejaring pertemanan antar-elit. Dalam situasi ini, anggota jejaring Geopark yang berasal dari sektor swasta atau akademisi dapat difungsikan sebagai "antena" yang menangkap sinyal peluang tersebut dari ekosistem profesional mereka masing-masing. Misalnya, seorang akademisi yang memiliki jejaring riset internasional dapat mendeteksi adanya pembukaan dana hibah dari UNESCO atau Uni Eropa jauh sebelum informasi tersebut sampai ke meja birokrasi pemerintah daerah. Demikian pula, perwakilan asosiasi pengusaha pariwisata di dalam dewan pengarah Geopark dapat memberikan informasi intelijen pasar mengenai tren preferensi wisatawan global yang bersedia membayar premium untuk paket ekowisata karbon netral. Melalui pertukaran informasi lintas sektor ini, kapabilitas *sensing* bertransformasi menjadi sebuah kecerdasan kolektif (*collective intelligence*) yang melipatgandakan jangkauan radar institusional, memungkinkan Geopark untuk mengakses peluang-peluang eksklusif yang mustahil dijangkau jika mereka hanya mengandalkan instrumen birokrasi tradisional.

Keberhasilan dalam mengidentifikasi peluang kemitraan dan pendanaan ini pada akhirnya harus bermuara pada proses penyelarasan strategis (*strategic alignment*) antara kebutuhan lokal dan agenda global. Ketika sebuah peluang hibah internasional atau dana CSR berhasil dideteksi, kapabilitas *sensing* menuntut badan pengelola untuk segera melakukan analisis kesenjangan (*gap analysis*) guna memastikan bahwa syarat dan ketentuan dari penyedia dana tersebut tidak bertentangan dengan filosofi pelestarian Geopark. Sering kali, tawaran investasi berskala besar datang dengan prasyarat yang menuntut kompromi terhadap daya dukung lingkungan, seperti pembangunan resor mewah di zona penyangga yang sangat rentan. Dalam menghadapi dilema ini, *sensing* yang matang akan memberikan rasionalitas objektif bagi jejaring kolaboratif untuk menolak peluang investasi yang bersifat ekstraktif, dan sebaliknya, memprioritaskan kemitraan yang menawarkan transfer teknologi, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, serta pemberdayaan ekonomi sirkular bagi masyarakat adat. Kemampuan untuk memilah, menyaring, dan memilih peluang yang paling selaras dengan visi keberlanjutan inilah yang menjadi bukti empiris bahwa jejaring tata kelola tidak sekadar bersikap oportunis, melainkan memiliki integritas strategis yang kokoh dalam

menavigasi godaan komersialisasi di kawasan warisan bumi (Kismartini & Pujiyono, 2023).



Gambar 8.1: Diagram hipotetis yang mengilustrasikan siklus kapabilitas sensing kolektif, di mana observasi organik dari masyarakat lokal dan data saintifik dari akademisi disintesis untuk mendeteksi ancaman ekologis serta mengidentifikasi peluang pendanaan eksternal.

8.2 Kapabilitas Seizing: Merancang dan Memobilisasi Inisiatif Kolaboratif

Setelah jejaring kolaboratif berhasil mendeteksi ancaman dan memetakan peluang melalui instrumen *sensing*, siklus kelincahan strategis harus segera bertransisi menuju fase tindakan konkret. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk membedah kapabilitas *seizing*, yang berfungsi sebagai jembatan eksekutorial antara kesadaran kognitif dan realitas operasional di lapangan. *Sensing* yang paling tajam sekalipun akan menjadi sama sekali tidak berguna apabila badan pengelola tidak memiliki kapasitas arsitektural untuk merancang inisiatif, memobilisasi sumber daya, dan mengeksekusi kebijakan secara presisi.

Relevansi pembedahan kapabilitas *seizing* ini terhadap tesis utama monograf sangatlah kritikal, karena di sinilah letak kegagalan paling umum dari birokrasi tradisional. Dalam ekosistem Geopark, *seizing* menuntut kemampuan untuk mengorkestrasi sumber daya yang tersebar di berbagai aktor independen, menyelaraskan insentif yang saling bertentangan, dan mengeksekusi program kolaboratif di tengah rigiditas regulasi keuangan negara. Sub-bab ini akan menguraikan bagaimana desain arsitektur inisiatif dan kepemimpinan manajerial menjadi motor penggerak utama dalam memobilisasi aksi kolektif.

Desain Arsitektur Inisiatif dan Orkestrasi Sumber Daya

Teece (2025) mengartikulasikan secara mendalam bahwa esensi fundamental dari kapabilitas *seizing* tidak terletak pada ketersediaan sumber daya finansial yang melimpah, melainkan pada kecanggihan desain arsitektur bisnis atau, dalam konteks sektor publik, desain arsitektur inisiatif kebijakan. Ketika sebuah peluang pendanaan eksternal atau ancaman degradasi ekologis berhasil dideteksi oleh radar *sensing*, badan pengelola Geopark dituntut untuk segera merancang sebuah cetak biru intervensi yang mampu menyelaraskan berbagai kepentingan aktor yang terfragmentasi. Desain arsitektur inisiatif ini harus melampaui pendekatan proyek tradisional yang bersifat linier dan sektoral; ia harus dikonseptualisasikan sebagai sebuah platform kolaboratif yang memungkinkan terjadinya pertukaran nilai (*value exchange*) secara multilateral. Misalnya, dalam merespons peluang pengembangan geowisata rendah karbon, badan pengelola tidak dapat sekadar meminta pemerintah daerah untuk membangun infrastruktur fisik secara sepihak. Mereka harus merancang sebuah skema di mana investasi infrastruktur dari pemerintah dipadukan dengan program pelatihan keramahan dari akademisi, dukungan pemasaran digital dari sektor swasta, dan penyediaan lahan atau tenaga kerja dari komunitas lokal. Kecanggihan dalam merangkai kepingan-kepingan sumber daya yang berserakan ini menjadi sebuah inisiatif yang koheren dan saling menguntungkan adalah manifestasi tertinggi dari kelincahan eksekutorial. Tanpa adanya desain arsitektur yang presisi, mobilisasi sumber daya hanya akan menghasilkan tumpang tindih program yang memboroskan anggaran publik dan memicu kelelahan partisipasi di kalangan masyarakat akar rumput.

Lebih jauh, Guenduez dan Mergel (2022) menyoroti bahwa proses orkestrasi sumber daya dalam inisiatif kolaboratif ini sering kali berbenturan secara frontal dengan inersia birokrasi dan rigiditas regulasi pengadaan barang dan jasa di sektor publik. Dalam ekosistem pemerintahan daerah yang sangat terikat pada prinsip kepatuhan administratif (*administrative compliance*), memobilisasi anggaran lintas dinas atau menerima dana hibah dari pihak ketiga sering kali dicurigai sebagai potensi pelanggaran hukum. Menghadapi hambatan struktural ini, kapabilitas *seizing* menuntut para aktor penggerak di dalam Badan Pengelola Geopark untuk bertindak sebagai peretas institusional (*institutional hackers*) yang cerdas. Mereka harus mampu menemukan celah-celah legal yang memungkinkan terjadinya penggabungan sumber daya (*resource pooling*) tanpa melanggar prinsip akuntabilitas keuangan negara. Hal ini dapat dilakukan melalui pembentukan konsorsium pembiayaan hibrida, pemanfaatan instrumen Perjanjian Kerja Sama (PKS) yang fleksibel, atau pengalihan eksekusi program kepada entitas non-pemerintah seperti yayasan atau koperasi desa yang

memiliki kelincahan operasional jauh lebih tinggi dibandingkan dinas teknis. Kemampuan untuk menavigasi labirin regulasi ini membuktikan bahwa *seizing* di sektor publik bukanlah sekadar persoalan kemauan manajerial, melainkan sebuah seni negosiasi hukum dan politik yang membutuhkan tingkat kecerdasan relasional yang sangat canggih.

Pada titik kulminasinya, keberhasilan desain arsitektur inisiatif dan orkestrasi sumber daya ini sangat ditentukan oleh kemampuan badan pengelola untuk menciptakan dan mendistribusikan insentif yang tepat bagi seluruh pemangku kepentingan yang terlibat. Kolaborasi lintas sektor tidak akan pernah berkelanjutan jika ia hanya didasarkan pada himbauan moral atau retorika pelestarian lingkungan semata; ia harus ditopang oleh struktur insentif yang rasional dan terukur. Bagi sektor swasta, insentif tersebut mungkin berwujud kepastian hukum atas investasi mereka di zona penyangga atau hak eksklusif untuk menggunakan logo UNESCO Global Geopark dalam materi promosi mereka. Bagi komunitas lokal, insentifnya harus bermanifestasi pada peningkatan pendapatan riil melalui pengelolaan *homestay* atau bagi hasil dari retribusi tiket masuk geosite. Sementara itu, bagi birokrasi pemerintah daerah, insentifnya adalah pencapaian target Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan peningkatan prestise politik kepala daerah di tingkat nasional. Kapabilitas *seizing* yang matang akan memastikan bahwa distribusi insentif ini dirancang secara proporsional dan transparan sejak fase awal perencanaan inisiatif, sehingga tidak ada satu pun aktor yang merasa dieksploitasi atau ditinggalkan (Teece, 2025). Melalui orkestrasi insentif yang berkeadilan inilah, jejaring kolaboratif dapat mengubah potensi konflik kepentingan menjadi sebuah sinergi yang tangguh, memastikan bahwa setiap sumber daya yang dimobilisasi benar-benar berkontribusi pada resiliensi jangka panjang kawasan warisan bumi.

Kesiapan Organisasi dan Kepemimpinan Manajerial

Guenduez dan Mergel (2022) menegaskan bahwa kapabilitas *seizing* tidak dapat dioperasionalkan secara efektif apabila tidak ditopang oleh tingkat kesiapan organisasi (*organizational readiness*) yang memadai di dalam tubuh badan pengelola itu sendiri. Kesiapan organisasi ini bukanlah sekadar ketersediaan perangkat keras atau kelengkapan dokumen administratif, melainkan merujuk pada kapasitas absorpsi (*absorptive capacity*) dari aparatur birokrasi untuk menyerap pengetahuan baru, mengadopsi teknologi mutakhir, dan menyesuaikan rutinitas kerja mereka dengan ritme kolaborasi yang cepat. Dalam konteks Geopark, ketika sebuah peluang kemitraan internasional berhasil dideteksi, badan pengelola harus memiliki staf yang memiliki literasi bahasa asing, pemahaman mengenai standar pelaporan keuangan global, dan kemampuan untuk menyusun proposal teknis yang kompetitif. Jika kapasitas

internal ini tidak tersedia, maka peluang emas tersebut akan menguap begitu saja karena ketidakmampuan organisasi untuk mengeksekusinya. Oleh karena itu, investasi pada pengembangan sumber daya manusia, melalui pelatihan berkelanjutan, pertukaran staf dengan Geopark di negara lain, dan rekrutmen tenaga ahli independen, merupakan prasyarat mutlak untuk membangun fondasi *seizing* yang kokoh. Tanpa kesiapan organisasi yang memadai, badan pengelola hanya akan menjadi penonton pasif di tengah dinamika pariwisata global yang bergerak sangat cepat.

Di sinilah peran kepemimpinan manajerial (*managerial leadership*) menjadi sangat krusial sebagai katalisator yang mengaktifkan kesiapan organisasi tersebut menjadi tindakan nyata. Teece (2025) mempostulatkan bahwa dalam lingkungan yang sarat dengan ketidakpastian, kapabilitas dinamis sangat bergantung pada intuisi, keberanian mengambil risiko, dan visi strategis dari para pemimpin puncak. Dalam ekosistem tata kelola Geopark yang terfragmentasi, seorang pemimpin tidak dapat lagi mengandalkan otoritas komando-dan-kendali (*command-and-control*) yang kaku; ia harus bertransformasi menjadi seorang pemimpin kolaboratif (*collaborative leader*) yang mampu memfasilitasi konsensus di antara aktor-aktor yang memiliki rasionalitas berbeda. Kepemimpinan manajerial ini diuji secara nyata ketika badan pengelola harus mengambil keputusan-keputusan yang tidak populer, seperti menutup sementara sebuah geosite yang mengalami degradasi ekologis parah, meskipun keputusan tersebut akan memicu protes keras dari para pelaku usaha pariwisata lokal. Pemimpin yang memiliki kapabilitas *seizing* yang kuat tidak akan mundur di hadapan tekanan politik jangka pendek; ia akan menggunakan legitimasi saintifik dan mandat pelestarian dari UNESCO sebagai tameng untuk mempertahankan integritas kebijakan konservasi. Keberanian untuk mengeksekusi keputusan sulit inilah yang membedakan antara kepemimpinan transformasional dengan kepemimpinan transaksional yang hanya berorientasi pada pencitraan.

Lebih jauh, kepemimpinan manajerial dalam konteks *seizing* juga menuntut kemampuan untuk melembagakan budaya eksperimentasi dan toleransi terhadap kegagalan (*tolerance for failure*) di dalam jejaring kolaboratif. Mengingat bahwa banyak inisiatif pelestarian dan pemberdayaan ekonomi di kawasan Geopark bersifat inovatif dan belum pernah diuji coba sebelumnya, probabilitas terjadinya kegagalan pada fase awal implementasi sangatlah tinggi. Jika setiap kegagalan program langsung direspons dengan sanksi administratif atau politisasi oleh parlemen lokal, maka aparatur birokrasi dan komunitas lokal akan mengalami kelumpuhan inovasi; mereka akan memilih untuk berlindung di balik program-program rutinitas yang aman namun tidak berdampak. Oleh karena itu, pemimpin badan pengelola harus mampu menciptakan ruang aman (*safe space*) bagi para kolaborator untuk melakukan uji coba kebijakan berskala

kecil (*prototyping*), mengevaluasi hasilnya secara objektif, dan melakukan iterasi perbaikan tanpa rasa takut akan kriminalisasi (Guenduez & Mergel, 2022). Melalui pelembagaan budaya eksperimentasi inilah, kapabilitas *seizing* dapat terus diasah dan disempurnakan, memastikan bahwa ekosistem tata kelola Geopark memiliki kelenturan untuk belajar dari kesalahan dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lanskap tantangan di masa depan.

8.3 Kapabilitas Transforming: Menata Ulang Kelembagaan dan Proses Kolaborasi

Jika *sensing* adalah mata yang melihat peluang dan *seizing* adalah tangan yang mengeksekusi tindakan, maka *transforming* adalah sistem saraf pusat yang secara konstan merekayasa ulang anatomi tubuh agar tetap relevan dengan lingkungan yang berubah. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk membedah dimensi tertinggi dari kapabilitas dinamis, yakni kemampuan untuk membongkar, menata ulang, dan memperbarui struktur kelembagaan serta rutinitas kolaborasi itu sendiri.

Relevansi pembedahan kapabilitas *transforming* ini terhadap tesis utama monograf adalah untuk menjawab tantangan stagnasi institusional. Banyak inisiatif Geopark yang layu sebelum berkembang karena mereka terjebak pada desain kelembagaan awal yang kaku. Sub-bab ini akan menguraikan bagaimana rekonfigurasi struktur birokrasi dan pelembagaan pembelajaran organisasi menjadi kunci untuk mempertahankan resiliensi kawasan warisan bumi melampaui siklus politik jangka pendek.

Rekonfigurasi Struktur dan Fleksibilitas Birokrasi

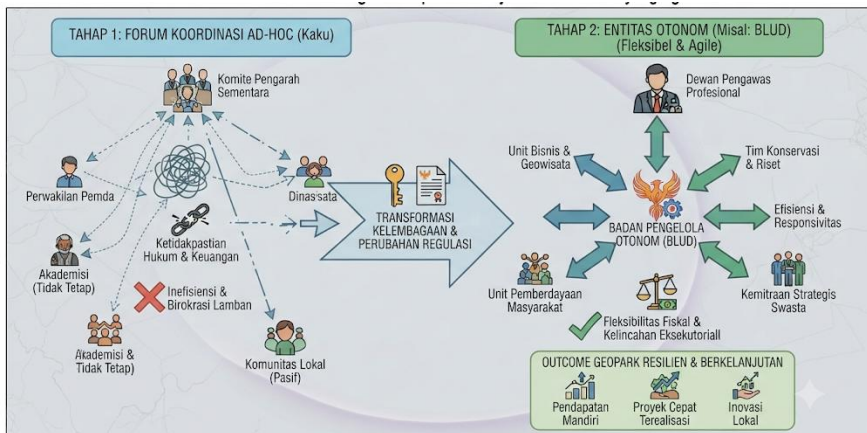
Castelo dan Gomes (2023) mengartikulasikan secara mendalam bahwa kapabilitas *transforming* di sektor publik bermanifestasi pada keberanian dan kapasitas institusional untuk melakukan rekonfigurasi struktur birokrasi secara radikal ketika desain kelembagaan yang lama terbukti tidak lagi memadai untuk merespons kompleksitas tantangan eksternal. Dalam konteks tata kelola Geopark, struktur awal badan pengelola yang sering kali dibentuk secara tergesa-gesa, biasanya berupa forum koordinasi *ad-hoc* di bawah naungan dinas pariwisata, mungkin cukup efektif untuk memenuhi syarat administratif pengajuan status UNESCO pada fase embrionik. Namun, ketika status global tersebut telah diraih dan beban operasional meningkat secara eksponensial, struktur *ad-hoc* ini akan segera mengalami kelumpuhan fungsional akibat ketiadaan otoritas eksekutorial dan kemandirian fiskal. Pada titik kritis inilah kapabilitas *transforming* harus diaktifkan. Badan pengelola dan pemerintah daerah dituntut untuk membongkar arsitektur kelembagaan lama dan merekayasa ulang entitas tersebut menjadi bentuk yang lebih otonom dan

lincah, seperti Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) atau bahkan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) khusus pariwisata berkelanjutan. Proses rekonfigurasi ini bukanlah sekadar pergantian papan nama instansi, melainkan sebuah perombakan total terhadap hierarki pengambilan keputusan, mekanisme aliran anggaran, dan pola rekrutmen sumber daya manusia, yang bertujuan untuk membebaskan pengelolaan warisan bumi dari belenggu kelambanan birokrasi tradisional.

Proses rekonfigurasi struktur ini secara inheren akan memicu resistensi politik dan gesekan yurisdiksional yang sangat keras di internal pemerintahan daerah. Miller dan Ghaffar zadegan (2025) menyoroti bahwa setiap upaya untuk menata ulang kelembagaan publik selalu berimplikasi pada redistribusi kekuasaan dan anggaran antar-aktor. Ketika sebuah Badan Pengelola Geopark ditransformasikan menjadi entitas otonom yang memiliki kewenangan untuk memungut retribusi dan mengelola aset geosite secara langsung, dinas-dinas teknis yang sebelumnya menguasai "lahan basah" tersebut akan merasa kewenangannya diamputasi. Menghadapi resistensi birokratis ini, kapabilitas *transforming* menuntut adanya kepemimpinan politik tingkat tinggi, biasanya dari kepala daerah atau gubernur, yang bersedia menggunakan modal politiknya untuk memaksakan integrasi sektoral. Pemimpin harus mampu meyakinkan seluruh aparatur bahwa pelepasan sebagian kewenangan sektoral demi memperkuat kelembagaan Geopark bukanlah sebuah kekalahan institusional, melainkan sebuah investasi strategis yang akan melipatgandakan Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan prestise wilayah secara keseluruhan. Kemampuan untuk mengelola transisi kekuasaan secara halus namun tegas inilah yang menjadi indikator sejati dari kelincahan transformasional; ia memastikan bahwa proses rekayasa kelembagaan tidak berujung pada sabotase internal yang justru menghancurkan ekosistem kolaborasi dari dalam.

Lebih jauh, fleksibilitas birokrasi yang dihasilkan dari proses rekonfigurasi ini harus bermanifestasi pada kemampuan badan pengelola untuk merespons guncangan eksternal yang bersifat asimetris dan tidak terprediksi. Ketika terjadi krisis makro seperti pandemi global atau bencana alam yang merusak infrastruktur geowisata, struktur kelembagaan yang telah ditransformasi tidak akan menunggu instruksi hierarkis yang berlarut-larut dari kementerian pusat. Mereka memiliki diskresi legal dan kelenturan fiskal untuk segera merealokasi anggaran promosi pariwisata menjadi dana jaring pengaman sosial bagi para pemandu wisata lokal, atau mengalihkan fokus operasional dari pelayanan pengunjung menjadi restorasi ekologis darurat (Castelo & Gomes, 2023). Fleksibilitas ini membuktikan bahwa kapabilitas *transforming* pada hakikatnya adalah upaya sistematis untuk menanamkan DNA resiliensi ke dalam anatomi birokrasi negara. Dengan memiliki struktur yang lincah dan adaptif, tata kelola Geopark tidak hanya mampu bertahan hidup di tengah turbulensi krisis, tetapi

juga mampu memantul kembali (*bounce back*) dengan arsitektur kolaborasi yang jauh lebih tangguh dan relevan dengan tuntutan zaman.



Gambar 8.2: Diagram hipotetis yang memetakan evolusi struktur kelembagaan Geopark, dari forum koordinasi ad-hoc yang kaku menuju entitas otonom (seperti BLUD) yang memiliki fleksibilitas fiskal dan kelincahan eksekutorial.

Pembelajaran Organisasi dan Pembaruan Rutinitas

Miller dan Ghaffar zadegan (2025) menegaskan bahwa kapabilitas *transforming* tidak akan pernah berkelanjutan jika ia hanya bergantung pada perombakan struktur formal semata; ia harus dijangkarkan pada pelembagaan sistem pembelajaran organisasi (*organizational learning*) yang mengakar kuat di dalam rutinitas sehari-hari jejaring kolaboratif. Dalam ekosistem tata kelola yang melibatkan puluhan aktor dengan latar belakang disiplin yang berbeda, pengetahuan mengenai cara terbaik untuk mengelola geosite atau memberdayakan masyarakat lokal tidak pernah bersifat statis. Pengetahuan tersebut terus berevolusi melalui proses *trial and error* di lapangan. Oleh karena itu, badan pengelola dituntut untuk merancang mekanisme formal yang memfasilitasi penangkapan, kodifikasi, dan diseminasi pengetahuan tacit (*tacit knowledge*) yang dimiliki oleh para aktor akar rumput. Misalnya, ketika sebuah Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) berhasil menemukan metode inovatif untuk merehabilitasi lahan bekas tambang menggunakan vegetasi endemik, keberhasilan lokal tersebut tidak boleh dibiarkan menguap sebagai anekdot semata. Kapabilitas *transforming* mengharuskan badan pengelola untuk mendokumentasikan metode tersebut secara saintifik, mengubahnya menjadi modul pelatihan standar, dan mereplikasinya ke seluruh geosite lain di dalam kawasan Geopark. Melalui siklus pembelajaran ini, inovasi periferil diubah menjadi kompetensi inti institusional.

Proses pembelajaran organisasi ini secara langsung bermuara pada pembaruan rutinitas kolaborasi (*routine renewal*), yang merupakan esensi dari kelincahan strategis jangka panjang. Castelo dan Gomes (2023) mempostulatkan bahwa rutinitas birokrasi, seperti prosedur penyusunan anggaran, mekanisme pelaporan kinerja, atau tata cara penyelenggaraan rapat koordinasi, sering kali mengalami osifikasi (pengerasan) seiring berjalannya waktu, mengubahnya dari instrumen efisiensi menjadi jebakan inersia. Dalam konteks Geopark, rutinitas yang usang dapat bermanifestasi pada penggunaan indikator kinerja yang hanya mengukur jumlah kunjungan wisatawan, mengabaikan metrik daya dukung lingkungan atau indeks kesejahteraan masyarakat adat. Untuk mencegah patologi ini, kapabilitas *transforming* menuntut badan pengelola untuk secara berkala melakukan audit terhadap rutinitas internal mereka sendiri, dan memiliki keberanian untuk membuang (*unlearn*) praktik-praktik manajerial yang tidak lagi relevan dengan paradigma pelestarian kontemporer. Pembaruan rutinitas ini memastikan bahwa mesin birokrasi tidak berjalan secara autopilot menuju jurang kehancuran ekologis, melainkan terus-menerus dikalibrasi ulang agar selaras dengan dinamika ancaman dan peluang yang telah dideteksi oleh instrumen *sensing*.

Pada akhirnya, pelembagaan pembelajaran organisasi dan pembaruan rutinitas ini berfungsi sebagai mekanisme pertahanan imunologis bagi ekosistem tata kelola Geopark terhadap ancaman amnesia institusional (*institutional amnesia*). Mengingat tingginya tingkat pergantian (*turnover*) pejabat pemerintah daerah akibat siklus Pilkada, serta fluktuasi kepengurusan di tingkat komunitas lokal, pengetahuan strategis mengenai sejarah negosiasi tata ruang atau kesepakatan pembagian keuntungan (*benefit-sharing*) sangat rentan untuk hilang jika tidak dikodifikasi secara sistematis. Kapabilitas *transforming* memastikan bahwa memori kolektif jejaring kolaboratif tersebut direkam ke dalam pangkalan data digital, dokumen standar operasional prosedur (SOP), dan kurikulum orientasi bagi anggota baru (Miller & Ghaffarzadegan, 2025). Dengan merawat ingatan institusional ini, Geopark tidak perlu mengulangi kesalahan yang sama di masa lalu atau memulai proses negosiasi dari titik nol setiap kali terjadi pergantian kepemimpinan. Mereka dapat terus membangun lapisan-lapisan kelincahan strategis di atas fondasi pengetahuan yang telah terakumulasi, memastikan bahwa warisan bumi dikelola oleh sebuah institusi yang semakin cerdas, adaptif, dan tangguh melintasi pergantian generasi.

8.4 Interaksi antar-Dimensi Kapabilitas dalam Praktik Kolaboratif

Setelah membedah anatomi masing-masing dimensi kapabilitas dinamis secara terpisah pada sub-bab sebelumnya, analisis kini harus dikembalikan pada hakikat ontologisnya sebagai sebuah kesatuan sistem yang utuh. Pengantar sub-

bab ini bertujuan untuk mengonseptualisasikan interaksi, interdependensi, dan sinergi siklikal antara *sensing*, *seizing*, dan *transforming* di dalam arena tata kelola kolaboratif. Dalam realitas operasional Geopark, ketiga dimensi ini tidak pernah bekerja secara linear atau terisolasi dalam silo-silo birokrasi; mereka beroperasi secara simultan, saling memicu, dan saling mengoreksi dalam sebuah putaran umpan balik (*feedback loop*) yang tiada henti.

Relevansi pembedahan interaksi antar-dimensi ini terhadap tesis utama monograf sangatlah absolut. Ia membuktikan bahwa kelincahan strategis sebuah jejaring kolaboratif tidak ditentukan oleh keunggulan pada satu dimensi saja, melainkan oleh kelancaran transmisi informasi dan sumber daya di antara ketiganya. Kegagalan dalam mengintegrasikan dimensi-dimensi ini akan menghasilkan patologi institusional, seperti organisasi yang pandai mendeteksi masalah namun lumpuh dalam mengeksekusi solusi, atau organisasi yang sibuk mengeksekusi program namun buta terhadap perubahan lingkungan. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan bagaimana orkestrasi yang harmonis antar-dimensi kapabilitas menjadi kunci utama dalam merespons krisis dan menjamin resiliensi kawasan warisan bumi.

Sinergi Siklikal: Dari Deteksi menuju Eksekusi dan Adaptasi

Kismartini dan Bambang (2022) mengartikulasikan secara komprehensif bahwa sinergi siklikal antara kapabilitas dinamis selalu diawali dengan transmisi informasi intelijen yang mulus dari fungsi *sensing* menuju fungsi *seizing*. Dalam konteks tata kelola Geopark Bangka Belitung, ketika instrumen pemindaian lingkungan berhasil mendeteksi adanya ancaman abrasi pesisir atau peluang pendanaan hibah internasional, data mentah tersebut tidak memiliki nilai strategis apa pun jika hanya mengendap di dalam laci birokrasi. Kapabilitas *sensing* harus segera dikonversi menjadi bahan bakar kognitif yang memicu aktivasi kapabilitas *seizing*. Proses konversi ini menuntut adanya mekanisme deliberasi lintas sektor di mana temuan-temuan saintifik dari para ahli geologi dan keluhan empiris dari masyarakat adat diterjemahkan menjadi bahasa kebijakan yang dapat dieksekusi oleh pemerintah daerah. Sinergi pada fase ini sangat krusial; jika transmisi informasi terputus akibat ego sektoral atau ketiadaan ruang komunikasi yang inklusif, maka badan pengelola akan kehilangan momentum emas (*window of opportunity*) untuk merespons dinamika lingkungan. Oleh karena itu, efektivitas *seizing*, seperti perancangan inisiatif mitigasi bencana atau penyusunan proposal pendanaan, sangat bergantung pada tingkat presisi, kecepatan, dan kedalaman analisis yang dihasilkan oleh instrumen *sensing* sebelumnya. Keterikatan absolut ini membuktikan bahwa kelincahan eksekutorial tidak dapat dibangun di atas fondasi kognitif yang rapuh.

Lebih jauh dalam siklus tersebut, Miller dan Ghaffarzagadean (2025) menyoroti bahwa proses eksekusi inisiatif melalui kapabilitas *seizing* sering kali berfungsi sebagai cermin diagnostik yang menelanjangi kelemahan struktural organisasi, yang pada gilirannya memicu urgensi untuk mengaktifkan kapabilitas *transforming*. Ketika badan pengelola Geopark berusaha memobilisasi sumber daya lintas dinas untuk membangun infrastruktur geowisata, mereka sering kali membentur tembok tebal berupa rigiditas regulasi keuangan negara dan tumpang tindih yurisdiksi kewenangan. Kegagalan atau hambatan operasional yang dialami pada fase *seizing* ini bukanlah sebuah akhir, melainkan sebuah umpan balik (*feedback*) strategis yang menyadarkan para pemangku kepentingan bahwa arsitektur kelembagaan mereka saat ini sudah usang dan tidak lagi memadai. Kesadaran inilah yang menjadi katalisator bagi aktivasi kapabilitas *transforming*, di mana para pemimpin kolaboratif mulai memobilisasi dukungan politik untuk merestrukturisasi ulang struktur badan pengelola menjadi entitas yang lebih otonom, seperti Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Dengan demikian, *seizing* tidak hanya menghasilkan *output* berupa program fisik, tetapi juga menghasilkan *outcome* berupa pembelajaran institusional yang memaksa organisasi untuk terus-menerus memperbarui anatomi birokrasinya agar selaras dengan kompleksitas tantangan yang dihadapi.

Siklus sinergi ini mencapai titik paripurnanya ketika kapabilitas *transforming* yang telah berhasil dieksekusi memberikan dampak balik yang positif terhadap peningkatan kualitas kapabilitas *sensing* di masa depan, menciptakan sebuah putaran evolusi institusional yang terus menanjak. Ketika struktur kelembagaan Geopark telah berhasil direkonfigurasi menjadi lebih lincah, terdesentralisasi, dan inklusif terhadap partisipasi masyarakat sipil, maka secara otomatis jumlah "antena" yang dimiliki oleh organisasi untuk memindai lingkungan akan berlipat ganda. Struktur yang baru dan fleksibel memungkinkan badan pengelola untuk merekrut tenaga ahli independen, membentuk satuan tugas reaksi cepat di tingkat desa, dan mengadopsi teknologi pemantauan spasial yang mutakhir. Transformasi rutinitas birokrasi yang sebelumnya kaku menjadi budaya kerja yang adaptif membuat aparatur negara menjadi lebih peka terhadap sinyal-sinyal perubahan yang paling lemah sekalipun. Pada akhirnya, organisasi yang telah bertransformasi ini tidak lagi memandang ketidakpastian lingkungan sebagai sebuah ancaman yang melumpuhkan, melainkan sebagai sebuah keniscayaan operasional yang dapat dinavigasi dengan tingkat kepercayaan diri yang tinggi. Interdependensi yang saling menguatkan antara ketiga dimensi inilah yang menjadi rahasia di balik resiliensi jangka panjang ekosistem tata kelola kawasan konservasi (Castelo & Gomes, 2023).

Orkestrasi Kapabilitas dalam Mengatasi Krisis Tata Kelola

Teece (2025) mempostulatkan bahwa ujian tertinggi bagi orkestrasi kapabilitas dinamis tidak terjadi pada saat kondisi lingkungan berada dalam ekuilibrium yang stabil, melainkan pada saat ekosistem tata kelola dihantam oleh krisis multidimensi yang mengancam eksistensi institusionalnya. Dalam realitas empiris Geopark, krisis ini dapat bermanifestasi dalam bentuk guncangan eksternal yang masif, seperti pandemi global yang melumpuhkan rantai pasok pariwisata secara instan, atau berupa konflik internal yang akut, seperti benturan tata ruang antara perluasan konsesi pertambangan ekstraktif dengan zona inti pelestarian warisan bumi. Menghadapi turbulensi berskala raksasa ini, badan pengelola tidak dapat lagi mengandalkan respons yang bersifat parsial atau berurutan; mereka dituntut untuk mengorkestrasi kapabilitas *sensing*, *seizing*, dan *transforming* secara simultan dan terintegrasi. Ketika krisis meledak, instrumen *sensing* harus bekerja dengan kecepatan *real-time* untuk memetakan eskalasi kerusakan, sementara pada detik yang sama, kapabilitas *seizing* memobilisasi sumber daya darurat lintas sektor untuk membangun jaring pengaman sosial atau melakukan advokasi hukum. Di saat bersamaan pula, kapabilitas *transforming* mulai merancang skenario rekayasa ulang model bisnis pariwisata pasca-krisis. Orkestrasi simultan ini menuntut tingkat kepemimpinan manajerial yang luar biasa cangguh, di mana sang pemimpin bertindak layaknya seorang dirigen simfoni yang memastikan bahwa setiap instrumen kapabilitas dimainkan pada tempo dan nada yang tepat untuk menghasilkan harmoni resolusi konflik.

Guenduez dan Mergel (2022) menegaskan bahwa dalam upaya mengatasi krisis tata kelola yang kompleks tersebut, keberadaan jejaring kolaboratif multi-aktor berfungsi sebagai peredam kejutan (*shock absorber*) yang mendistribusikan beban kognitif dan operasional ke seluruh simpul ekosistem. Orkestrasi kapabilitas dinamis di sektor publik tidak mungkin dipikul sendirian oleh aparat pemerintah daerah yang sering kali terbelenggu oleh keterbatasan fiskal dan inersia birokrasi. Ketika krisis tata ruang memuncak, misalnya, pemerintah daerah mungkin mengalami kelumpuhan politik akibat tekanan dari oligarki tambang. Dalam situasi vakum kekuasaan ini, orkestrasi kapabilitas akan diambil alih secara organik oleh poros akademisi dan komunitas sipil. Akademisi memobilisasi kapabilitas *sensing* mereka dengan menyajikan data saintifik mengenai ancaman kehancuran geosite, sementara komunitas lokal dan media massa memobilisasi kapabilitas *seizing* dengan menggalang kampanye penolakan berskala nasional dan internasional. Sinergi komplementer antar-aktor ini membuktikan bahwa arsitektur kolaborasi *Pentahelix* bukanlah sekadar jargon pemanis dokumen perencanaan, melainkan sebuah strategi pertahanan institusional yang sangat pragmatis. Dengan mendistribusikan peran aktivasi

kapabilitas dinamis kepada aktor-aktor yang memiliki keunggulan komparatif di bidangnya masing-masing, ekosistem Geopark membangun sebuah sistem kekebalan tata kelola yang mampu menetralsir berbagai patologi birokrasi dan intervensi politik yang merusak.

Pada analisis terakhir, keberhasilan dalam mengorkestrasi interaksi antar-dimensi kapabilitas ini akan bermuara pada pencapaian tingkat kematangan institusional (*institutional maturity*) yang menjamin resiliensi Geopark melampaui siklus politik elektoral. Tata kelola kolaboratif yang matang tidak lagi memandang krisis sebagai sebuah anomali yang harus dihindari, melainkan sebagai sebuah mekanisme seleksi alam yang memaksa ekosistem untuk terus berevolusi menjadi lebih tangguh. Melalui latihan terus-menerus dalam menyelaraskan *sensing*, *seizing*, dan *transforming* di tengah berbagai konflik keruangan dan fluktuasi ekonomi, jejaring pemangku kepentingan di kawasan warisan bumi akan melembagakan sebuah memori kolektif mengenai cara terbaik untuk bertahan hidup. Memori kolektif ini kemudian dikodifikasi menjadi standar operasional prosedur, regulasi daerah yang mengikat, dan budaya kerja yang adaptif, memastikan bahwa kelincahan strategis tidak hilang meskipun terjadi pergantian kepemimpinan di tubuh badan pengelola. Kematangan institusional inilah yang pada akhirnya memungkinkan Geopark untuk berdiri tegak sebagai sebuah entitas tata kelola teritorial yang berdaulat, yang mampu melindungi integritas warisan geologis purba sekaligus memberikan kesejahteraan ekonomi yang berkeadilan bagi masyarakat adat yang mendiaminya (Kismartini & Pujiyono, 2023).

Tabel 8.1 Analisis Komparatif Indikator Keberhasilan dan Kegagalan Dimensi Kapabilitas Dinamis di Sektor Publik

Dimensi Kapabilitas	Indikator Keberhasilan (Sinergi Kolaboratif)	Indikator Kegagalan (Patologi Birokrasi)	Sumber Rujukan Utama
Sensing (Mendeteksi)	Pemindaian lingkungan proaktif, pelibatan masyarakat lokal sebagai sensor organik, dan identifikasi peluang	Disorientasi kognitif, ketergantungan pada data statistik usang, dan kebutaan terhadap ancaman kerusakan	Kismartini & Pujiyono (2023); Octavianti et al. (2023)

	hibah/CSR secara cepat.	ekologis di lapangan.	
Seizing (Mengeksekusi)	Desain inisiatif lintas sektor yang presisi, penggabungan anggaran (<i>budget pooling</i>), dan kepemimpinan manajerial yang berani mengambil risiko.	Kelumpuhan eksekusi akibat ego sektoral, tumpang tindih program antar-dinas, dan ketakutan aparatur terhadap audit keuangan.	Teece (2025); Guenduez & Mergel (2022)
Transforming (Mentransformasi)	Rekonfigurasi struktur menjadi entitas otonom (BLUD), pembaruan rutinitas kerja, dan pelembagaan pembelajaran organisasi secara sistematis.	Stagnasi institusional, organisasi terjebak pada bentuk <i>ad-hoc</i> yang kaku, dan terjadinya amnesia institusional pasca-pergantian pejabat.	Castelo & Gomes (2023); Miller & Ghaffarzadegan (2025)

BAB 9

DIMENSI KOLABORASI DALAM PENGELOLAAN GEOPARK

Pendahuluan

Bab ini menempati posisi analitis yang sangat strategis dalam arsitektur monograf ini, berfungsi sebagai lensa sosiologis dan politis untuk membedah anatomi dari jejaring kerja sama itu sendiri. Jika Bab 8 telah menguraikan bagaimana kapabilitas dinamis (*sensing, seizing, transforming*) dioperasionalkan sebagai instrumen kelincahan strategis, maka Bab 9 ini bertugas untuk membongkar medium di mana kapabilitas tersebut dipraktikkan, yakni arena kolaborasi multi-aktor. Tata kelola kolaboratif bukanlah sebuah ruang hampa yang steril dari benturan kepentingan; ia adalah sebuah ekosistem yang hidup, bernapas, dan sering kali bergejolak akibat tarik-menarik kekuasaan antar-pemangku kepentingan. Memahami dimensi-dimensi fundamental dari kolaborasi ini, mulai dari pemetaan aktor, mekanisme koordinasi, hingga resolusi konflik, merupakan prasyarat mutlak untuk memastikan bahwa model integratif yang ditawarkan oleh monograf ini dapat membumi dan bertahan menghadapi realitas politik lokal yang keras.

Kesenjangan literatur (*research gap*) yang menjadi titik tolak perdebatan dalam bab ini terletak pada kecenderungan kajian administrasi publik dan pariwisata yang sering kali meromantisasi konsep kolaborasi sebagai sebuah proses yang secara inheren harmonis, setara, dan selalu berujung pada konsensus yang saling menguntungkan (*win-win solution*). Banyak literatur terdahulu yang terjebak pada glorifikasi model *Pentahelix* di atas kertas, namun gagal membedah patologi struktural yang terjadi di baliknya, seperti dominasi elit birokrasi, marginalisasi masyarakat adat, dan manipulasi forum partisipasi publik oleh kekuatan oligarki ekstraktif. Perdebatan spesifik muncul ketika retorika tata kelola partisipatif di kawasan Geopark berbenturan dengan realitas asimetri kekuasaan yang sangat tajam, di mana aktor-aktor yang memiliki kapital finansial dan otoritas legal-formal secara sistematis mendikte arah kebijakan pelestarian. Mengatasi celah teoretis ini menjadi sangat esensial; monograf ini harus mendekonstruksi ilusi harmoni tersebut dan menyajikan analisis yang kritis mengenai bagaimana kepercayaan (*trust*) dibangun dengan susah payah dan bagaimana konflik dikelola secara konstruktif di tengah konstelasi kepentingan yang saling bertentangan.

Oleh karena itu, tujuan utama dari bab ini adalah untuk membedah secara komprehensif dimensi-dimensi sosiologis dan politis yang membentuk,

mempertahankan, sekaligus mengancam tata kelola kolaboratif di kawasan Geopark. Pertanyaan penelitian yang memandu diskursus pada bab ini adalah: bagaimana konstelasi kepentingan, mekanisme koordinasi, modal sosial, dan dinamika konflik berinteraksi dalam menentukan efektivitas kolaborasi multi-aktor? Sebagai peta jalan (*roadmap*) analitis, bab ini akan diawali dengan pemetaan pemangku kepentingan dan konstelasi rasionalitas mereka (Sub-bab 9.1). Selanjutnya, pembahasan akan menukik pada mekanisme koordinasi dan pengambilan keputusan bersama (Sub-bab 9.2), dilanjutkan dengan analisis mengenai peran kepercayaan dan modal sosial sebagai perekat jejaring (Sub-bab 9.3), dan diakhiri dengan pembedahan dinamika konflik, negosiasi, serta pencapaian konsensus dalam proses kolaboratif (Sub-bab 9.4).

9.1 Pemangku Kepentingan dan Peta Konstelasi Kepentingan

Langkah analitis pertama untuk memahami dimensi kolaborasi adalah dengan membongkar anatomi dari para aktor yang terlibat di dalamnya. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk meletakkan pemetaan pemangku kepentingan (*stakeholder mapping*) bukan sekadar sebagai latihan administratif untuk menyusun daftar hadir dalam rapat koordinasi, melainkan sebagai sebuah proses investigasi politik yang mendalam. Setiap aktor yang memasuki arena tata kelola Geopark membawa serta bagasi historis, mandat institusional, dan rasionalitas ekonomi yang sangat spesifik, yang sering kali tidak diutarakan secara transparan di ruang publik.

Relevansi pemetaan konstelasi kepentingan ini terhadap tesis utama monograf sangatlah fundamental. Kapabilitas dinamis dari sebuah Badan Pengelola Geopark tidak akan pernah dapat diaktifkan secara optimal jika mereka gagal membaca peta kekuatan di sekeliling mereka. Pemahaman yang presisi mengenai siapa yang memegang hak veto legal, siapa yang menguasai sumber daya finansial, dan siapa yang memiliki legitimasi moral di tingkat akar rumput adalah fondasi bagi perumusan strategi *seizing* dan *transforming*. Melalui sub-bab ini, akan dibuktikan bahwa kolaborasi yang efektif bermula dari pengakuan yang jujur terhadap perbedaan kepentingan, bukan dari penyeragaman rasionalitas yang dipaksakan.

Identifikasi Aktor dan Rasionalitas Kepentingan

Dalam mendekonstruksi arsitektur tata kelola Geopark, identifikasi aktor tidak boleh berhenti pada kategorisasi superfisial seperti yang ditawarkan oleh model *Pentahelix* tradisional, melainkan harus menembus hingga ke lapisan rasionalitas yang menggerakkan perilaku masing-masing entitas. Basyar, Mardiyanta, dan Setijaningrum (2025) mengartikulasikan secara mendalam bahwa analisis multi-pemangku kepentingan (*multi-stakeholder analysis*) dalam

membangun resiliensi pariwisata menuntut pembedahan yang presisi terhadap motivasi tersembunyi (*hidden rationalities*) dari setiap aktor yang terlibat. Di kawasan Geopark, pemerintah daerah sering kali memasuki arena kolaborasi dengan rasionalitas ganda yang saling bertentangan; di satu sisi mereka memiliki mandat konstitusional untuk melindungi warisan bumi, namun di sisi lain, rasionalitas politik-ekonomi memaksa mereka untuk terus menggenjot Pendapatan Asli Daerah (PAD) melalui penerbitan izin investasi pariwisata massal atau bahkan ekstraksi sumber daya alam di zona penyangga. Rasionalitas birokratis ini sangat diwarnai oleh siklus elektoral jangka pendek, di mana para kepala daerah membutuhkan pencapaian-pencapaian populis yang dapat dikapitalisasi sebagai komoditas kampanye politik. Akibatnya, komitmen pemerintah terhadap kolaborasi sering kali bersifat fluktuatif, sangat bergantung pada sejauh mana inisiatif pelestarian tersebut mampu memberikan dividen politik yang instan bagi rezim yang sedang berkuasa. Pemahaman terhadap rasionalitas pragmatis ini sangat krusial bagi aktor non-negara agar mereka tidak terjebak pada ekspektasi yang berlebihan terhadap konsistensi komitmen birokrasi.

Bergeser pada spektrum aktor non-negara, sektor swasta dan komunitas lokal menghadirkan kontras rasionalitas yang menjadi sumber utama dinamika kolaboratif di lapangan. Berliandaldo dan Fasa (2022) menyoroti bahwa dalam perspektif tata kelola kolaboratif untuk pelestarian warisan geologi, sektor swasta, khususnya korporasi perhotelan dan biro perjalanan berskala besar, umumnya digerakkan oleh rasionalitas akumulasi kapital dan efisiensi rantai pasok. Keterlibatan mereka dalam forum Geopark sering kali dimotivasi oleh keinginan untuk mengamankan akses eksklusif terhadap geosite unggulan, serta untuk mendapatkan legitimasi ekologis (*greenwashing*) yang dapat meningkatkan nilai jual produk mereka di pasar internasional. Di kutub yang berlawanan, komunitas lokal dan masyarakat adat memasuki arena kolaborasi dengan rasionalitas pertahanan ruang hidup (*livelihood defense*) dan pelestarian identitas kultural. Bagi mereka, bebatuan purba dan lanskap pesisir bukanlah sekadar komoditas yang dapat dimonetisasi, melainkan ruang spiritual yang mengikat memori kolektif leluhur mereka. Benturan antara rasionalitas akumulasi kapital dari sektor swasta dan rasionalitas pertahanan ruang hidup dari komunitas lokal ini menciptakan sebuah garis patahan (*fault line*) sosiologis yang sangat rawan memicu konflik terbuka jika tidak dikelola dengan instrumen mediasi yang sangat canggih oleh badan pengelola Geopark.

Sintesis dari berbagai rasionalitas yang saling berbenturan tersebut pada akhirnya membentuk sebuah konstelasi kepentingan yang sangat dinamis, di mana aliansi antar-aktor dapat terbentuk dan bubar seiring dengan pergeseran isu yang sedang dihadapi. Konstelasi ini bukanlah sebuah struktur yang statis, melainkan sebuah arena politik yang terus-menerus bergolak, di mana setiap

pemangku kepentingan berusaha untuk mendominasi diskursus dan memaksakan rasionalitas mereka sebagai agenda utama tata kelola kawasan (Pavel, 2024). Misalnya, ketika menghadapi ancaman ekspansi pertambangan dari luar, komunitas lokal, akademisi, dan pelaku pariwisata swasta dapat bersatu membentuk koalisi strategis yang sangat solid untuk menekan pemerintah daerah agar membatalkan izin tambang tersebut. Namun, segera setelah ancaman eksternal tersebut berhasil dihalau, koalisi ini dapat dengan cepat pecah kembali ketika mereka harus berdebat mengenai pembagian kuota kunjungan wisatawan atau penetapan tarif retribusi di geosite yang sama. Pemetaan terhadap konstelasi kepentingan yang cair dan situasional ini membuktikan bahwa tata kelola kolaboratif di Geopark menuntut tingkat kecerdasan relasional yang luar biasa dari para manajernya. Mereka harus mampu membaca pergeseran aliansi secara *real-time* dan terus-menerus menyesuaikan strategi negosiasi mereka agar ekosistem kolaborasi tidak hancur akibat polarisasi kepentingan yang tidak terjembatani.

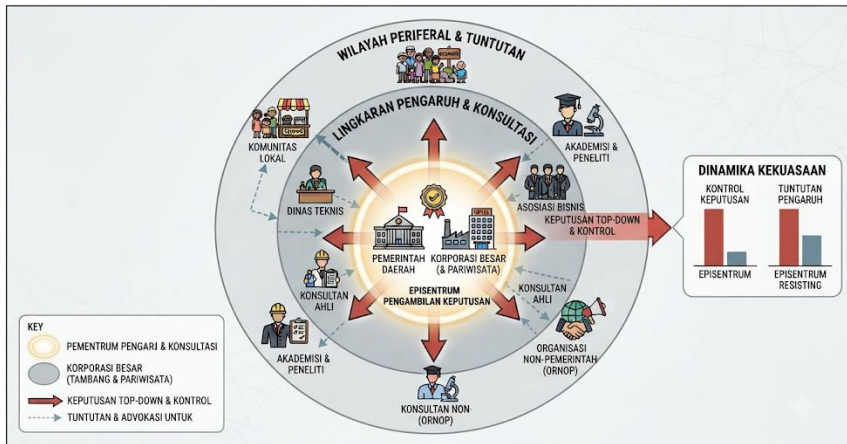
Asimetri Kekuasaan dalam Konstelasi Kolaborasi

Meskipun dokumen-dokumen resmi tata kelola Geopark selalu mengedepankan prinsip kesetaraan dan musyawarah mufakat, realitas empiris di lapangan menunjukkan bahwa konstelasi kolaborasi selalu diwarnai oleh asimetri kekuasaan (*power asymmetry*) yang sangat tajam dan terstruktur. Pujiyono (2022) melalui kajiannya terhadap kolaborasi multi-aktor di Geopark Belitung, membongkar fakta bahwa distribusi kekuasaan di antara pilar-pilar *Pentahelix* tidak pernah berada dalam kondisi yang simetris. Pemerintah daerah, dengan monopoli mereka atas instrumen regulasi, penerbitan perizinan, dan alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), secara *de facto* menempati posisi sebagai pemegang hak veto (*veto player*) absolut di dalam jejaring tersebut. Dominasi legal-formal ini memungkinkan elit birokrasi untuk secara sepihak menganulir kesepakatan-kesepakatan pelestarian yang telah dirumuskan dengan susah payah oleh forum komunitas dan akademisi, terutama jika kesepakatan tersebut dianggap menghambat masuknya investasi berskala besar. Asimetri kekuasaan ini menciptakan sebuah fenomena kolaborasi semu (*pseudo-collaboration*), di mana partisipasi masyarakat sipil hanya digunakan sebagai stempel legitimasi (*rubber stamp*) untuk memenuhi prasyarat administratif dari UNESCO, sementara substansi pengambilan keputusan strategis tetap dimonopoli oleh segelintir elit politik dan pemilik modal di ruang-ruang tertutup.

Menghadapi dominasi struktural tersebut, aktor-aktor yang termarginalisasi dalam konstelasi kekuasaan tidak serta-merta menyerah pada nasib; mereka mengembangkan berbagai taktik perlawanan asimetris untuk menyeimbangkan neraca pengaruh di dalam arena kolaborasi. Pavel (2024)

mengartikulasikan bahwa manajemen publik kolaboratif pada hakikatnya adalah sebuah praktik politik tingkat tinggi, di mana aktor-aktor yang lemah secara finansial dan legal, seperti Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), kelompok pemuda, dan akademisi independen, harus memobilisasi sumber daya alternatif untuk menekan aktor yang dominan. Salah satu taktik yang paling efektif adalah dengan melakukan "internasionalisasi isu" atau meminjam kekuasaan dari rezim tata kelola global. Ketika pemerintah daerah bersikeras mengambil kebijakan yang merusak geosite, koalisi masyarakat sipil akan menyusun laporan independen dan mengirimkannya langsung kepada asesor *Global Geoparks Network* atau mempublikasikannya secara masif melalui kampanye media sosial. Ancaman pencabutan status UNESCO yang dipicu oleh tekanan publik ini sering kali terbukti jauh lebih ampuh dalam memaksa pemerintah daerah untuk kembali ke meja perundingan dibandingkan dengan jalur litigasi formal yang memakan waktu dan biaya besar. Dinamika perlawanan ini membuktikan bahwa kekuasaan dalam tata kelola kolaboratif tidak hanya bersumber dari otoritas negara, tetapi juga dapat dikonstruksi melalui penguasaan atas narasi, informasi saintifik, dan jejaring solidaritas transnasional.

Pada akhirnya, kegagalan dalam mengelola dan memitigasi dampak destruktif dari asimetri kekuasaan ini akan berujung pada kelompok institusional yang mengancam keberlanjutan Geopark itu sendiri. Jika dominasi elit birokrasi dan korporasi dibiarkan terus-menerus meminggirkan suara masyarakat adat, maka kolaborasi tersebut akan kehilangan legitimasi sosiologisnya di tingkat akar rumput, yang merupakan fondasi utama dari resiliensi pariwisata yang sejati (Basyar et al., 2025). Masyarakat yang merasa dieksploitasi dan tidak mendapatkan keadilan distributif dari kue ekonomi geowisata akan secara perlahan menarik dukungan mereka, menghentikan partisipasi sukarela dalam menjaga kebersihan geosite, atau bahkan melakukan aksi sabotase pasif terhadap program-program pemerintah. Oleh karena itu, tugas paling berat bagi Badan Pengelola Geopark yang memiliki kapabilitas *transforming* adalah merancang arsitektur kelembagaan yang secara sistematis mendistribusikan ulang kekuasaan tersebut. Hal ini dapat dilakukan dengan melembagakan mekanisme pembagian keuntungan (*benefit-sharing*) yang mengikat secara hukum, memberikan hak suara yang proporsional bagi perwakilan komunitas di dalam dewan pengarah, dan memastikan transparansi absolut dalam setiap proses pengambilan keputusan tata ruang. Hanya dengan menjinakkan asimetri kekuasaan inilah, konstelasi kepentingan yang saling berbenturan dapat diorkestrasi menjadi sebuah simfoni kolaborasi yang berkeadilan dan berkelanjutan.



Gambar 9.1: Pemetaan hipotetis konstelasi kepentingan dalam ekosistem Geopark, mengilustrasikan asimetri kekuasaan di mana pemerintah daerah dan korporasi besar menempati episentrum pengambilan keputusan, sementara komunitas lokal dan akademisi berada di wilayah periferal yang menuntut redistribusi pengaruh.

9.2 Mekanisme Koordinasi, Komunikasi, dan Pengambilan Keputusan Bersama

Setelah memetakan konstelasi aktor beserta asimetri kekuasaan yang melekat di dalamnya, analisis harus bergerak menuju infrastruktur operasional yang memfasilitasi interaksi antar-aktor tersebut. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk membedah mekanisme koordinasi, saluran komunikasi, dan proses pengambilan keputusan bersama yang menjadi urat nadi dari tata kelola kolaboratif. Tanpa adanya mekanisme yang terstruktur dan disepakati bersama, keragaman aktor dalam model *Pentahelix* hanya akan menghasilkan kebisingan (*noise*) yang berujung pada kelompok institusional, alih-alih menghasilkan sinergi yang produktif.

Relevansi pembedahan mekanisme ini terhadap tesis utama monograf sangatlah strategis. Kapabilitas dinamis, khususnya dimensi *seizing* (mengeksekusi inisiatif), sangat bergantung pada seberapa efisien informasi mengalir di dalam jejaring dan seberapa demokratis keputusan strategis dirumuskan. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan bagaimana desain kelembagaan formal dan proses deliberasi dikonstruksi untuk menjembatani perbedaan rasionalitas, meredam dominasi elit birokrasi, dan memastikan bahwa setiap kebijakan pelestarian Geopark memiliki legitimasi yang kuat dari seluruh pemangku kepentingan.

Desain Kelembagaan dan Saluran Komunikasi Formal

Pavel (2024) mengartikulasikan secara mendalam bahwa desain kelembagaan formal merupakan kerangka tulang punggung (*skeletal framework*) yang menentukan sejauh mana manajemen publik kolaboratif dapat beroperasi secara efektif di tengah fragmentasi otoritas. Dalam konteks pengelolaan Geopark, desain kelembagaan ini tidak boleh dibiarkan tumbuh secara sporadis atau hanya bergantung pada inisiatif personal dari figur-figur tertentu; ia harus direkayasa secara sengaja melalui pembentukan struktur tata kelola yang memiliki mandat hukum yang jelas, seperti dewan pengarah (*steering committee*) dan forum multi-pemangku kepentingan. Struktur formal ini berfungsi sebagai arena netral di mana aktor-aktor yang secara hierarkis tidak memiliki hubungan komando, seperti kepala dinas pariwisata, direktur perusahaan tambang, dan ketua adat, dapat duduk sejajar untuk merundingkan masa depan tata ruang kawasan. Tanpa adanya desain kelembagaan yang mengikat, interaksi antar-aktor hanya akan bersifat transaksional dan insidental, yang sangat rentan terhadap pembatalan sepihak ketika terjadi pergantian kepemimpinan politik di daerah. Oleh karena itu, pelembagaan forum koordinasi ini harus disertai dengan penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang mengatur secara rigid mengenai frekuensi pertemuan, hak suara masing-masing anggota, dan mekanisme pelaporan kinerja, guna memastikan bahwa mesin kolaborasi tetap berputar terlepas dari dinamika politik elektoral yang sedang berlangsung.

Berliandaldo dan Fasa (2022) menyoroti bahwa efektivitas dari desain kelembagaan tersebut sangat ditentukan oleh kualitas saluran komunikasi yang dibangun untuk memfasilitasi pengelolaan geowisata yang berkelanjutan. Dalam ekosistem birokrasi yang secara historis terbiasa bekerja di dalam silo-silo sektoral yang tertutup, penciptaan saluran komunikasi lintas batas (*cross-boundary communication channels*) merupakan sebuah revolusi kultural yang sangat menantang. Saluran komunikasi ini harus dirancang untuk mengatasi asimetri informasi yang sering kali dimanfaatkan oleh elit birokrasi untuk mempertahankan dominasi mereka. Badan Pengelola Geopark dituntut untuk membangun sistem informasi terpadu yang dapat diakses secara *real-time* oleh seluruh anggota jejaring, mulai dari data fluktuasi kunjungan wisatawan, laporan kualitas air di geosite, hingga transparansi alokasi anggaran promosi. Lebih dari sekadar penyediaan infrastruktur digital, komunikasi formal dalam tata kelola kolaboratif menuntut adanya ruang-ruang dialog tatap muka yang dirancang secara pedagogis, di mana bahasa teknis-saintifik dari para ahli geologi diterjemahkan menjadi bahasa kebijakan yang dipahami oleh birokrat, dan disederhanakan menjadi bahasa kultural yang beresonansi dengan masyarakat desa. Kegagalan dalam merawat saluran komunikasi yang inklusif ini

akan secara otomatis memicu kecurigaan timbal balik, yang pada akhirnya akan meruntuhkan fondasi kolaborasi dari dalam.

Untuk memastikan bahwa saluran komunikasi formal tersebut tidak berujung pada kebuntuan birokratis, ekosistem kolaborasi mutlak membutuhkan kehadiran aktor-aktor perantara (*boundary spanners*) yang memiliki kelincahan relasional tingkat tinggi. Aktor perantara ini adalah individu-individu, sering kali berasal dari kalangan akademisi independen atau aktivis pemuda, yang memiliki legitimasi ganda: mereka dihormati oleh elit pemerintahan karena kompetensi teknis mereka, namun sekaligus dipercaya oleh masyarakat akar rumput karena rekam jejak advokasi mereka yang konsisten (Basyar et al., 2025). Tugas utama dari para perantara ini adalah melumasi roda-roda komunikasi yang macet akibat perbedaan kultur organisasi. Ketika terjadi kebuntuan negosiasi antara pemerintah daerah yang bersikeras mengejar target Pendapatan Asli Daerah (PAD) dan komunitas lokal yang menuntut pembatasan kuota pengunjung demi kelestarian geosite, aktor perantara inilah yang akan bermanuver di ruang-ruang informal untuk mencari titik temu, sebelum membawanya kembali ke meja perundingan formal. Keberadaan mereka membuktikan bahwa mekanisme koordinasi yang paling canggih di atas kertas sekalipun tidak akan pernah berfungsi tanpa adanya sentuhan diplomasi manusiawi yang mampu merajut empati dan meredakan ego sektoral di antara para pemangku kepentingan yang saling bersaing.

Dinamika Pengambilan Keputusan Deliberatif

Greenwood, Singer, dan Willis (2021) menegaskan bahwa pergeseran paradigma dari tata kelola hierarkis menuju tata kelola kolaboratif menuntut transformasi radikal dalam mekanisme pengambilan keputusan, yakni transisi dari model mayoritarianisme menuju model deliberasi demokratis. Dalam struktur birokrasi tradisional, keputusan sering kali diambil secara sepihak oleh pemegang otoritas tertinggi (*top-down*) atau melalui pemungutan suara (*voting*) yang secara inheren akan selalu memenangkan kelompok mayoritas dan menindas kelompok minoritas. Namun, dalam ekosistem Geopark yang sangat kompleks, pendekatan mayoritarian ini sangatlah berbahaya; memaksakan sebuah kebijakan tata ruang hanya karena ia didukung oleh mayoritas anggota dewan perwakilan rakyat daerah, sementara masyarakat adat yang mendiami geosite tersebut menolaknya, adalah resep pasti menuju konflik sosial yang berkepanjangan. Oleh karena itu, pengambilan keputusan deliberatif mensyaratkan bahwa setiap kebijakan strategis harus dirumuskan melalui proses diskursus publik yang mendalam, di mana setiap argumen diuji berdasarkan rasionalitas saintifik dan keadilan ekologis, bukan berdasarkan jumlah suara. Proses deliberasi ini menuntut kesabaran institusional yang luar biasa, karena pencapaian konsensus yang sejati sering kali membutuhkan waktu

berbulan-bulan melalui serangkaian lokakarya, dengar pendapat, dan negosiasi yang melelahkan, guna memastikan bahwa tidak ada satu pun pemangku kepentingan yang merasa hak-hak fundamentalnya dilanggar.

Rosado-González et al. (2023) membedah secara empiris bagaimana proses deliberasi ini dapat difasilitasi melalui instrumen teknis yang partisipatif, seperti pemetaan kolaboratif (*collaborative mapping*), yang terbukti sangat efektif dalam menjembatani perbedaan persepsi keruangan di kawasan Geopark. Ketika terjadi perdebatan sengit mengenai penetapan batas-batas zona inti pelestarian dan zona penyangga yang boleh dimanfaatkan untuk kegiatan ekonomi, diskusi verbal sering kali berujung pada kebuntuan karena masing-masing pihak memiliki imajinasi spasial yang berbeda. Melalui metodologi pemetaan kolaboratif, seluruh aktor dipaksa untuk menuangkan klaim dan kepentingan mereka ke atas lembaran peta yang sama. Masyarakat adat dapat menandai area-area sakral yang tidak boleh disentuh oleh infrastruktur pariwisata, sementara pemerintah daerah dapat memproyeksikan rencana pembangunan jalan akses. Proses visualisasi konflik secara transparan ini mengubah dinamika pengambilan keputusan dari yang awalnya bersifat konfrontatif menjadi lebih analitis dan berorientasi pada pemecahan masalah (*problem-solving*). Instrumen pemetaan ini tidak sekadar menghasilkan dokumen tata ruang yang lebih akurat, tetapi juga berfungsi sebagai medium pedagogis yang mendidik seluruh pemangku kepentingan untuk memahami keterbatasan daya dukung lingkungan dan menyadari bahwa kompromi spasial adalah satu-satunya jalan keluar untuk menghindari kehancuran ekologis bersama.

Pada titik kulminasinya, keberhasilan dari dinamika pengambilan keputusan deliberatif ini harus diukur dari sejauh mana konsensus yang dicapai dapat diinstitusionalisasikan menjadi produk hukum yang mengikat secara formal. Sehebat apa pun proses musyawarah yang terjadi di dalam forum Badan Pengelola Geopark, kesepakatan tersebut akan menjadi macan ompong apabila tidak diterjemahkan ke dalam Peraturan Daerah (Perda) atau Peraturan Kepala Daerah (Perkada) yang memiliki kekuatan koersif (Pavel, 2024). Proses transmudasi dari konsensus sosial menjadi regulasi legal ini merupakan fase yang paling kritis dan rawan pembajakan; sering kali, draf kesepakatan yang telah disetujui oleh masyarakat sipil mengalami "penyesuaian sepihak" ketika masuk ke meja birokrasi hukum pemerintah daerah. Oleh karena itu, jejaring kolaboratif dituntut untuk memobilisasi kapabilitas pengawasan (*monitoring capabilities*) yang sangat ketat untuk mengawal proses legislasi tersebut dari awal hingga akhir. Mereka harus memastikan bahwa roh deliberasi dan prinsip keadilan distributif yang telah disepakati di ruang musyawarah tidak direduksi atau dimanipulasi oleh kepentingan oligarki yang menyusup melalui celah-celah birokrasi. Hanya melalui pelembagaan hukum yang presisi inilah, keputusan

bersama dapat bertransformasi menjadi perisai institusional yang tangguh untuk melindungi warisan bumi melampaui batas waktu masa jabatan para elit politik yang merumuskannya.

9.3 Kepercayaan, Resiprokalitas, dan Modal Sosial dalam Kolaborasi

Jika desain kelembagaan dan mekanisme koordinasi adalah perangkat keras (*hardware*) dari tata kelola kolaboratif, maka kepercayaan, resiprokalitas, dan modal sosial adalah perangkat lunak (*software*) yang menentukan apakah mesin tersebut dapat beroperasi secara optimal atau justru mengalami kerusakan sistem. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk memindahkan lensa analisis dari dimensi struktural-formal menuju dimensi sosiologis-informal yang sering kali menjadi penentu sejati dari keberhasilan atau kegagalan sebuah jejaring kerja sama.

Relevansi pembedahan dimensi sosiologis ini terhadap tesis utama monograf adalah untuk membuktikan bahwa kapabilitas dinamis tidak dapat diorkestrasi di atas fondasi kecurigaan. Tanpa adanya modal sosial yang kuat, biaya transaksi (*transaction costs*) untuk melakukan koordinasi, pengawasan, dan penegakan aturan akan menjadi sangat mahal dan melumpuhkan kelincahan organisasi. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan bagaimana kepercayaan dibangun dengan susah payah melalui interaksi yang berulang, dan bagaimana kearifan lokal direvitalisasi sebagai instrumen pengikat solidaritas dalam menghadapi tekanan eksternal di kawasan Geopark.

Kepercayaan sebagai Fondasi Kolaborasi

Octavianti et al. (2023) mempostulatkan secara tegas bahwa kepercayaan (*trust*) merupakan perekat sosiologis (*sociological glue*) yang paling fundamental dalam manajemen kolaborasi pemangku kepentingan di kawasan Geopark. Dalam ekosistem tata kelola yang melibatkan keragaman aktor dengan rasionalitas yang saling bertentangan, ketiadaan hierarki komando yang absolut membuat instrumen pemaksaan (*coercion*) menjadi sangat tidak efektif. Sebagai gantinya, jejaring kolaboratif mutlak bergantung pada kepercayaan antar-aktor untuk mereduksi kompleksitas dan menurunkan biaya transaksi (*transaction costs*) dalam setiap interaksi. Ketika tingkat kepercayaan berada pada titik optimal, badan pengelola tidak perlu menyusun kontrak hukum yang tebal dan kaku untuk setiap inisiatif kecil; kesepakatan dapat dieksekusi hanya bermodalkan jabat tangan dan komitmen moral. Kepercayaan memungkinkan terjadinya pertukaran informasi intelijen yang sensitif, seperti laporan mengenai aktivitas penambangan ilegal di zona penyangga, tanpa ketakutan bahwa informasi tersebut akan digunakan sebagai senjata politik untuk saling menjatuhkan. Lebih dari itu, kepercayaan memberikan ruang bagi toleransi

terhadap kesalahan (*tolerance for error*), yang merupakan prasyarat utama bagi tumbuhnya inovasi dan kapabilitas *transforming*. Tanpa kepercayaan, setiap kegagalan program akan langsung direspons dengan saling tuding dan kriminalisasi, yang pada akhirnya akan membunuh keberanian aparatur dan masyarakat untuk melakukan eksperimentasi kebijakan di masa depan.

Pujiyono (2022) menguraikan melalui analisis empirisnya di Belitung bahwa kepercayaan di dalam forum multi-aktor bukanlah sebuah anugerah yang jatuh dari langit, melainkan sebuah konstruksi sosial yang harus dibangun setahap demi setahap melalui interaksi yang berulang (*repeated interactions*) dan transparansi yang radikal. Pada fase awal pembentukan Geopark, tingkat kecurigaan antara masyarakat lokal dan pemerintah daerah biasanya sangat tinggi, mengingat rekam jejak historis di mana kebijakan negara sering kali meminggirkan hak-hak tenurial masyarakat adat. Untuk meruntuhkan tembok kecurigaan ini, badan pengelola harus merancang strategi pencapaian kemenangan-kemenangan kecil (*small wins*) yang dapat dirasakan manfaatnya secara langsung oleh komunitas. Misalnya, ketika pemerintah daerah berjanji untuk memperbaiki jalan akses menuju geosite dan menepati janji tersebut tepat waktu tanpa adanya potongan korupsi, tindakan tersebut akan mendepositokan "saldo kepercayaan" yang sangat berharga ke dalam rekening sosial jejaring kolaboratif. Akumulasi dari pemenuhan janji-janji kecil inilah yang perlahan-lahan mengubah persepsi masyarakat; dari yang awalnya memandang pemerintah sebagai entitas predator, menjadi memandangnya sebagai mitra strategis yang dapat diandalkan. Proses pembangunan kepercayaan ini menuntut konsistensi perilaku yang luar biasa dari para elit birokrasi, karena satu saja tindakan manipulatif akan menghancurkan reputasi yang telah dibangun selama bertahun-tahun.

Namun demikian, arsitektur kepercayaan dalam tata kelola kolaboratif memiliki tingkat kerapuhan (*fragility*) yang sangat ekstrem, terutama ketika ia dihadapkan pada godaan rente ekonomi berskala besar. Kepercayaan yang telah dirajut dengan susah payah melalui berbagai forum deliberasi dapat hancur berkeping-keping dalam semalam akibat sebuah keputusan unilateral yang mengkhianati konsensus bersama (Greenwood et al., 2021). Kasus yang paling sering terjadi di kawasan Geopark adalah ketika kepala daerah, di bawah tekanan oligarki politik, secara diam-diam menerbitkan izin perluasan perkebunan monokultur atau pertambangan di area yang sebelumnya telah disepakati sebagai zona konservasi. Pengkhianatan institusional semacam ini tidak hanya menghancurkan geosite secara fisik, tetapi juga memicu trauma sosiologis yang sangat dalam bagi para aktivis lingkungan dan masyarakat adat yang merasa ditikam dari belakang. Pemulihan kepercayaan pasca-pengkhianatan ini adalah proses yang nyaris mustahil dilakukan oleh rezim yang sama; ia sering kali menuntut pergantian kepemimpinan secara total dan

manifestasi tertinggi dari kapabilitas dinamis di tingkat akar rumput, di mana kelincahan strategis tidak lagi digerakkan oleh instruksi birokrasi, melainkan oleh kesadaran kolektif akan interdependensi nasib di antara seluruh pemangku kepentingan.

Octavianti et al. (2023) menganalisis lebih jauh bahwa mesin penggerak utama dari resiprokalitas tersebut adalah modal sosial (*social capital*) endogen yang telah mengakar kuat di dalam tradisi masyarakat Nusantara. Dalam konteks pengelolaan Geopark di Indonesia, badan pengelola tidak perlu mengimpor teori-teori kolaborasi dari Barat untuk membangun solidaritas; mereka hanya perlu merevitalisasi dan merekontekstualisasi nilai-nilai kearifan lokal yang sudah ada, seperti tradisi *gotong royong*, musyawarah desa, atau hukum adat (*awig-awig*). Nilai-nilai tradisional ini merupakan reservoir modal sosial yang sangat kaya, yang memiliki daya ikat sosiologis jauh lebih kuat dibandingkan dengan Peraturan Daerah mana pun. Ketika program pelestarian geosite dibingkai ulang bukan sebagai "proyek pemerintah", melainkan sebagai "kewajiban adat" untuk menjaga tanah leluhur, maka tingkat kepatuhan dan partisipasi masyarakat akan melonjak secara eksponensial. Penguatan modal sosial lokal ini memberikan tingkat resiliensi yang luar biasa bagi kawasan Geopark dalam menghadapi guncangan eksternal; ketika anggaran pemerintah daerah terpotong akibat krisis ekonomi, komunitas lokal yang memiliki modal sosial tinggi akan tetap mampu merawat geosite secara swadaya, memastikan bahwa roda geowisata tidak berhenti berputar meskipun negara sedang absen dari lapangan.

Namun demikian, tantangan strategis terbesar bagi tata kelola Geopark adalah bagaimana mentransformasikan modal sosial yang bersifat mengikat ke dalam (*bonding social capital*) menjadi modal sosial yang menjembatani ke luar (*bridging social capital*). Solidaritas internal komunitas desa yang sangat kuat sering kali berisiko melahirkan eksklusivitas dan penolakan terhadap inovasi dari luar, yang dapat menghambat integrasi Geopark ke dalam jaringan pariwisata global. Oleh karena itu, badan pengelola dituntut untuk memfasilitasi interaksi lintas batas yang memungkinkan komunitas lokal untuk membangun jaringan kepercayaan dengan aktor-aktor eksternal, seperti investor asing, peneliti internasional, dan asesor UNESCO (Pujiyono, 2022). Proses *bridging* ini harus dikelola dengan tingkat kehati-hatian yang sangat tinggi agar masyarakat lokal tidak merasa identitas kultural mereka terancam oleh hegemoni nilai-nilai global. Ketika jejaring kolaboratif berhasil menyeimbangkan antara akar kultural yang kuat di tingkat lokal (*bonding*) dan konektivitas strategis yang luas di tingkat global (*bridging*), maka Geopark tersebut telah mencapai tingkat kematangan modal sosial yang paripurna. Kematangan inilah yang akan menjadi perisai sosiologis paling tangguh dalam menavigasi kompleksitas tata kelola warisan bumi di abad ke-21, memastikan bahwa kelestarian alam dan

kesejahteraan manusia dapat berjalan beriringan dalam sebuah harmoni yang berkelanjutan.

9.4 Dinamika Konflik, Negosiasi, dan Konsensus dalam Proses Kolaboratif

Setelah membedah anatomi kepentingan, mekanisme koordinasi, dan fondasi kepercayaan yang menopang jejaring multi-aktor, langkah analitis pamungkas dalam bab ini adalah menghadapi realitas yang paling tidak nyaman namun tak terhindarkan dalam setiap interaksi sosial: konflik. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk mendekonstruksi mitos bahwa tata kelola kolaboratif adalah sebuah ekuilibrium yang selalu harmonis dan damai. Sebaliknya, kolaborasi di kawasan Geopark pada hakikatnya adalah sebuah arena kontestasi yang terus-menerus bergolak, di mana perbedaan rasionalitas, perebutan sumber daya, dan asimetri kekuasaan secara niscaya akan melahirkan benturan-benturan yang tajam.

Relevansi pembedahan dinamika konflik ini terhadap tesis utama monograf sangatlah sentral. Kemampuan sebuah jejaring untuk bertahan hidup tidak diukur dari ketiadaan konflik di dalamnya, melainkan dari sejauh mana kapabilitas dinamis, khususnya dimensi *transforming*, mampu mengelola konflik tersebut agar tidak berujung pada kehancuran institusional. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan bagaimana konflik dikonseptualisasikan bukan sebagai patologi yang harus ditekan, melainkan sebagai katalisator yang memaksa terjadinya negosiasi ulang atas tata ruang, yang pada akhirnya bermuara pada pencapaian konsensus yang lebih berkeadilan dan berdaya tahan lama.

Tipologi Konflik dan Benturan Paradigma Keruangan

Dalam ekosistem tata kelola Geopark, manifestasi konflik jarang sekali bersifat superfisial atau sekadar akibat dari miskomunikasi administratif; ia hampir selalu berakar pada benturan paradigma keruangan yang sangat fundamental dan bersifat ideologis. Greenwood, Singer, dan Willis (2021) mengartikulasikan secara mendalam bahwa tata kelola kolaboratif sering kali menjadi arena di mana konflik-konflik laten yang selama ini ditekan oleh kekuasaan negara akhirnya meledak ke permukaan, menuntut penyelesaian yang komprehensif. Di kawasan warisan bumi, tipologi konflik yang paling dominan dan destruktif adalah konflik agraria yang beririsan dengan agenda konservasi. Di satu sisi, negara dan komunitas internasional (UNESCO) memaksakan paradigma pelestarian absolut yang menuntut sterilisasi geosite dari aktivitas ekstraktif. Namun di sisi lain, masyarakat adat yang telah mendiami kawasan tersebut selama berabad-abad merasa bahwa hak-hak tenurial historis mereka dirampas atas nama "warisan global". Benturan ini semakin diperparah

ketika elit birokrasi lokal secara diam-diam menerbitkan izin konsesi pertambangan atau perkebunan skala besar di zona penyangga, yang secara langsung mengancam ruang hidup komunitas sekaligus merusak integritas ekologis Geopark. Konflik paradigmatis antara konservasi elit, pertahanan ruang hidup masyarakat adat, dan ekspansi kapitalisme ekstraktif ini menciptakan sebuah simpul kerumitan yang tidak dapat diurai hanya dengan pendekatan legal-formal yang kaku.

Eskalasi dari benturan paradigma tersebut sering kali dipicu oleh kegagalan desain kelembagaan dalam menyediakan katup pengaman (*safety valve*) bagi aktor-aktor yang termarginalisasi untuk menyalurkan keberatan mereka. Pavel (2024) menyoroti bahwa politik manajemen publik kolaboratif akan berubah menjadi sangat konfrontatif ketika aktor-aktor pemegang hak veto (*veto players*), seperti kepala daerah atau korporasi multinasional, berusaha memaksakan kehendak mereka dengan mem-*bypass* forum deliberasi yang telah disepakati. Ketika saluran komunikasi formal tersumbat oleh arogansi kekuasaan, kelompok masyarakat sipil dan akademisi tidak memiliki pilihan lain selain memindahkan arena konflik dari ruang rapat birokrasi ke jalanan atau ke ranah diplomasi internasional. Mereka akan memobilisasi aksi protes massa, melakukan blokade fisik terhadap alat berat perusahaan tambang, atau mengirimkan petisi langsung kepada sekretariat *Global Geoparks Network* di Paris. Eskalasi konflik yang keluar dari jalur institusional ini merupakan indikator kegagalan kapabilitas *sensing* dari badan pengelola dalam mendeteksi dan meredam ketegangan sejak fase embrionik. Dinamika ini membuktikan bahwa konflik dalam tata kelola Geopark memiliki daya rambat yang sangat cepat dan destruktif; ia dapat melumpuhkan seluruh aktivitas geowisata, menghancurkan reputasi destinasi di mata dunia, dan mencabik-cabik modal sosial yang telah dibangun dengan susah payah selama bertahun-tahun.

Namun demikian, dari perspektif sosiologi kelembagaan, konflik yang terjadi di dalam jejaring kolaboratif tidak boleh semata-mata dipandang sebagai sebuah kekuatan destruktif yang membawa malapetaka; pada titik intensitas tertentu, ia justru berfungsi sebagai katalisator yang sangat produktif untuk memicu transformasi struktural. Ketika sebuah konflik meledak dan menciptakan krisis legitimasi yang parah, status quo yang selama ini dinikmati oleh elit birokrasi akan terguncang hebat, memaksa mereka untuk keluar dari zona nyaman dan bersedia melakukan negosiasi ulang atas distribusi kekuasaan. Konflik menelanjangi kelemahan-kelemahan arsitektur tata kelola yang selama ini disembunyikan di balik retorika harmoni *Pentahelix*, menyadarkan seluruh pemangku kepentingan bahwa model kolaborasi yang asimetris tidak akan pernah berkelanjutan (Pujiyono, 2022). Melalui guncangan konflik inilah, kapabilitas *transforming* mendapatkan momentum emasnya untuk merestrukturisasi ulang aturan main (*rules of the game*), merevisi dokumen tata ruang agar lebih

mengakomodasi hak-hak masyarakat adat, dan melembagakan mekanisme pengawasan yang lebih ketat terhadap aktivitas korporasi. Dengan demikian, konflik yang dikelola secara konstruktif pada akhirnya akan melahirkan sebuah tatanan institusional yang jauh lebih matang, inklusif, dan memiliki daya tahan yang lebih tinggi terhadap guncangan di masa depan.

Strategi Negosiasi dan Pelembagaan Konsensus

Menghadapi lanskap konflik yang sangat kompleks dan sarat dengan muatan ideologis tersebut, badan pengelola Geopark dituntut untuk memobilisasi strategi negosiasi tingkat tinggi yang mampu mengubah permainan ber-jumlah nol (*zero-sum game*) menjadi permainan yang saling menguntungkan (*positive-sum game*). Rosado-González et al. (2023) mendemonstrasikan melalui kajian komparatifnya bahwa salah satu instrumen negosiasi yang paling efektif dalam menjembatani konflik keruangan adalah penggunaan pemetaan kolaboratif sebagai medium deliberasi objektif. Dalam proses negosiasi tradisional, para pihak sering kali terjebak pada posisi tawar (*bargaining positions*) yang kaku dan emosional. Namun, ketika negosiasi dipindahkan ke atas meja pemetaan spasial, diskusi berubah menjadi lebih rasional dan berbasis pada data daya dukung lingkungan. Strategi negosiasi integratif ini mengharuskan setiap aktor untuk secara transparan memaparkan kepentingan dasar (*underlying interests*) mereka, bukan sekadar tuntutan permukaan. Misalnya, ketika sebuah perusahaan tambang menuntut izin eksploitasi di dekat geosite, negosiator dari badan pengelola tidak langsung menolak secara konfrontatif, melainkan menawarkan alternatif relokasi konsesi ke area yang nilai geologisnya rendah, dengan kompensasi kemudahan perizinan dari pemerintah daerah. Kemampuan untuk merangkai paket kompromi yang mengakomodasi kepentingan ekonomi tanpa mengorbankan garis merah (*red lines*) pelestarian ekologis adalah manifestasi tertinggi dari kapabilitas *seizing* dalam ranah diplomasi publik.

Proses negosiasi yang alot ini mutlak membutuhkan kehadiran mediator atau aktor perantara yang memiliki legitimasi moral dan kompetensi teknis yang diakui oleh semua pihak yang bertikai. Basyar, Mardiyanta, dan Setijaningrum (2025) menegaskan bahwa dalam upaya membangun resiliensi pariwisata melalui tata kelola kolaboratif, pencapaian konsensus tidak akan pernah terjadi jika proses perundingan dipimpin oleh aktor yang memiliki rekam jejak memihak pada salah satu kelompok kepentingan. Di sinilah peran perguruan tinggi dan lembaga swadaya masyarakat (LSM) independen menjadi sangat krusial; mereka bertindak sebagai wasit intelektual yang mendinginkan suhu politik dan menjaga agar negosiasi tetap berpijak pada rasionalitas saintifik. Mediator ini bertugas untuk mengelola dinamika psikologis di ruang perundingan, memastikan bahwa suara dari kelompok masyarakat adat yang paling rentan

didengarkan dengan bobot yang sama dengan suara dari direktur korporasi multinasional. Pencapaian konsensus dalam konteks ini bukanlah berarti bahwa semua pihak mendapatkan 100% dari apa yang mereka inginkan, melainkan bahwa semua pihak sepakat untuk menerima sebuah solusi kompromi yang dianggap paling adil dan paling tidak merugikan bagi kelangsungan ekosistem Geopark secara keseluruhan. Konsensus yang lahir dari proses negosiasi yang melelahkan ini memiliki tingkat legitimasi sosiologis yang sangat kokoh, karena ia ditempa di dalam tungku perdebatan yang demokratis dan transparan.

Pada titik kulminasinya, konsensus yang telah dicapai melalui negosiasi tersebut akan menjadi sangat rapuh dan mudah dikhianati apabila ia tidak segera diinstitusionalisasikan ke dalam kerangka hukum yang mengikat secara formal. Sejarah tata kelola lingkungan di Indonesia dipenuhi oleh catatan kelam mengenai kesepakatan-kesepakatan damai yang hanya bertahan di atas kertas *Memorandum of Understanding* (MoU), namun diabaikan begitu saja ketika terjadi pergantian rezim politik di tingkat daerah. Oleh karena itu, kapabilitas dinamis dari jejaring kolaboratif harus diarahkan untuk mengawal proses transmudasi konsensus sosial tersebut menjadi produk legislasi daerah, seperti Peraturan Daerah (Perda) tentang Rencana Detail Tata Ruang (RDTR) yang secara eksplisit melindungi batas-batas geosite dari ancaman alih fungsi lahan (Berliandaldo & Fasa, 2022). Pelembagaan konsensus ini juga harus mencakup pembentukan mekanisme resolusi sengketa internal (*internal dispute resolution mechanism*) di dalam tubuh Badan Pengelola Geopark, sehingga jika di masa depan muncul interpretasi yang berbeda atas kesepakatan tersebut, konflik dapat diselesaikan secara cepat di tingkat kelembagaan tanpa harus bereskalasi menjadi krisis publik. Melalui pelembagaan hukum dan prosedural inilah, hasil dari negosiasi kolaboratif dikunci menjadi sebuah perisai institusional yang permanen, memastikan bahwa warisan bumi tetap terlindungi melampaui batas-batas usia biologis dan masa jabatan para aktor yang merumuskannya.

Tabel 9.1 Analisis Komparatif Karakteristik Tata Kelola Hierarkis vs. Tata Kelola Kolaboratif dalam Konteks Geopark

Dimensi Analisis	Tata Kelola Hierarkis (Tradisional)	Tata Kelola Kolaboratif (<i>Pentahelix</i>)	Sumber Rujukan Utama
Pengambilan Keputusan	<i>Top-down</i> , didominasi oleh elit birokrasi, dan bersifat mayoritarian (mengabaikan minoritas).	Deliberatif, berbasis musyawarah mufakat, dan mengakomodasi suara kelompok	Pavel (2024); Greenwood et al. (2021)

		marginal (masyarakat adat).	
Aliran Informasi	Tertutup, asimetris, dan sering digunakan sebagai instrumen untuk mempertahankan monopoli kekuasaan.	Transparan, multi-arah, dan didukung oleh instrumen pemetaan partisipatif untuk membangun pemahaman bersama.	Rosado-González et al. (2023)
Resolusi Konflik	Koersif, menggunakan instrumen penegakan hukum formal atau represi aparat keamanan negara.	Negosiatif, difasilitasi oleh mediator independen, dan berorientasi pada solusi kompromi (<i>win-win</i>).	Basyar et al. (2025)
Basis Kekuasaan & Kepatuhan	Otoritas legal-formal (hukum positif) dan ancaman sanksi administratif dari pemerintah daerah.	Kepercayaan (<i>trust</i>), resiprokalitas, modal sosial, dan legitimasi moral dari kesepakatan bersama.	Octavianti et al. (2023); Pujiyono (2022)

BAB 10

KAPABILITAS DINAMIS DAN KOLABORASI LINTAS SEKTOR

Pendahuluan

Bab ini menempati posisi analitis yang berfungsi untuk memperluas cakrawala diskursus dari dinamika internal jejaring lokal menuju arsitektur tata kelola berskala makro. Jika Bab 9 telah membedah anatomi sosiologis dan politis dari kolaborasi, seperti mekanisme koordinasi, kepercayaan, dan resolusi konflik, maka Bab 10 ini bertugas untuk memproyeksikan kapabilitas dinamis tersebut ke dalam arena interaksi lintas sektor, lintas wilayah, dan lintas tataran pemerintahan. Tata kelola Geopark yang sukses tidak pernah beroperasi secara eksklusif di dalam gelembung yurisdiksi tunggal; ia menuntut orkestrasi sumber daya yang melampaui batas-batas administratif kabupaten/provinsi dan menembus sekat-sekat rigid antara negara, pasar, dan masyarakat sipil. Membedah bagaimana kapabilitas dinamis memfasilitasi penyeberangan batas (*boundary-spanning*) ini merupakan prasyarat mutlak untuk membuktikan tesis utama monograf: bahwa kelincahan strategis adalah instrumen utama untuk menjahit ekosistem pelestarian yang terfragmentasi menjadi sebuah kesatuan yang berdaya tahan tinggi.

Kesenjangan literatur (*research gap*) yang menjadi titik tolak perdebatan dalam bab ini terletak pada kecenderungan kajian kebijakan publik yang sering kali memperlakukan kolaborasi lintas sektor, khususnya model *Pentahelix*, sebagai sebuah daftar periksa (*checklist*) administratif yang statis. Banyak literatur terdahulu yang berasumsi bahwa sinergi antara pemerintah, swasta, akademisi, komunitas, dan media akan terjadi secara otomatis begitu mereka dikumpulkan di dalam satu forum dewan pengarah. Asumsi naif ini mengabaikan realitas friksi struktural yang terjadi ketika rasionalitas pelayanan publik berbenturan dengan rasionalitas akumulasi kapital dan rasionalitas pertahanan ruang hidup. Perdebatan spesifik muncul ketika model *Pentahelix* di kawasan Geopark sering kali direduksi menjadi sekadar *gimmick* pemasaran pariwisata, tanpa adanya redistribusi kekuasaan dan integrasi sumber daya yang substantif. Mengatasi celah teoretis ini menjadi sangat esensial; monograf ini harus mendekonstruksi ilusi sinergi otomatis tersebut dan membuktikan bahwa kolaborasi lintas sektor hanya dapat terwujud jika ia digerakkan oleh kapabilitas *sensing*, *seizing*, dan *transforming* yang diorkestrasi secara presisi.

Oleh karena itu, tujuan utama dari bab ini adalah untuk menganalisis secara komprehensif bagaimana kapabilitas dinamis dioperasionalkan untuk

membangun, mengelola, dan mempertahankan kolaborasi lintas sektor dan lintas tataran dalam ekosistem Geopark. Pertanyaan penelitian yang memandu diskursus pada bab ini adalah: bagaimana badan pengelola memobilisasi kelincahan strategisnya untuk mengatasi hambatan struktural dalam kolaborasi *Pentahelix* dan integrasi lintas wilayah? Sebagai peta jalan (*roadmap*) analitis, bab ini akan diawali dengan pembedahan mendalam mengenai kolaborasi Pemerintah-Masyarakat-Swasta dalam kerangka *Pentahelix* (Sub-bab 10.1). Selanjutnya, pembahasan akan diperluas untuk menganalisis kolaborasi lintas wilayah dan lintas tataran pemerintahan (Sub-bab 10.2), dilanjutkan dengan identifikasi tantangan dan strategi penguatan kapabilitas kolaboratif (Sub-bab 10.3), dan diakhiri dengan penarikan pelajaran strategis dari berbagai kasus empiris beserta implikasi keilmuannya (Sub-bab 10.4).

10.1 Kolaborasi Pemerintah–Masyarakat–Swasta dalam Tata Kelola GeoPark

Manifestasi paling konkret dari tata kelola kolaboratif di era modern adalah adopsi model *Pentahelix*, yang berusaha menyatukan lima pilar kekuatan utama: pemerintah, masyarakat (komunitas), sektor swasta, akademisi, dan media massa. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk meletakkan model *Pentahelix* bukan sekadar sebagai jargon pembangunan, melainkan sebagai sebuah arsitektur pembagian beban (*burden-sharing architecture*) yang sangat kompleks. Dalam konteks pengelolaan Geopark, pelestarian warisan geologis purba dan pemberdayaan ekonomi lokal adalah dua mandat raksasa yang mustahil dipikul sendirian oleh aparatur negara yang dibatasi oleh kekakuan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

Relevansi pembedahan kolaborasi lintas sektor ini terhadap tesis utama monograf terletak pada pembuktian bahwa kapabilitas dinamis adalah mesin penggerak (*engine*) yang membuat model *Pentahelix* dapat beroperasi di dunia nyata. Tanpa adanya kapabilitas *sensing* untuk membaca kepentingan masing-masing sektor, kapabilitas *seizing* untuk merangkai sumber daya mereka ke dalam satu inisiatif bersama, dan kapabilitas *transforming* untuk menyesuaikan aturan main, model *Pentahelix* hanya akan menjadi macan kertas. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan bagaimana sinergi lintas sektor ini dikonstruksi dan bagaimana hambatan struktural di antara mereka dibongkar melalui kelincahan strategis.

Sinergi Pentahelix sebagai Orkestrasi Sumber Daya

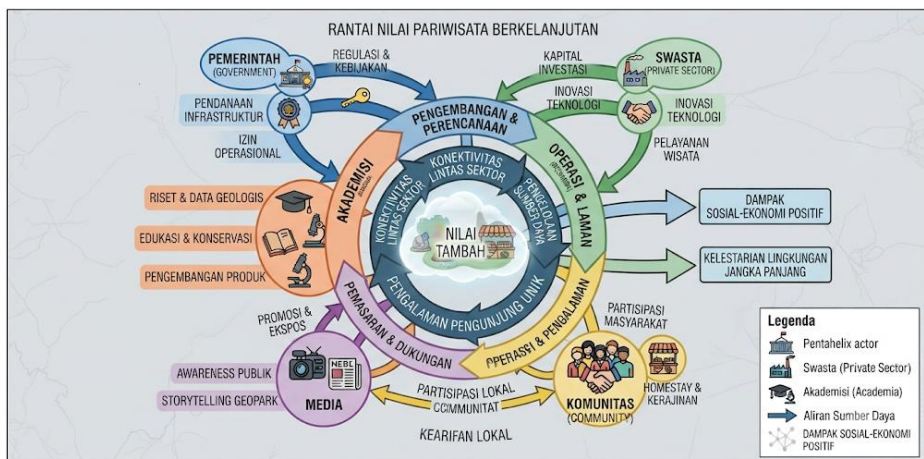
Mawaddah, Prasetyo, dan Hussein (2024) mengartikulasikan secara mendalam bahwa implementasi model *Pentahelix* dalam pengembangan Geopark, sebagaimana yang terefleksikan dalam aktivitas *branding* di Raja

Ampat maupun Belitung, pada hakikatnya adalah sebuah proses orkestrasi sumber daya lintas batas yang menuntut tingkat kecerdasan manajerial yang luar biasa tinggi. Dalam arsitektur kolaborasi ini, setiap pilar membawa aset spesifik yang tidak dimiliki oleh pilar lainnya, dan tugas utama dari badan pengelola adalah merangkai aset-aset yang terfragmentasi tersebut menjadi sebuah rantai nilai (*value chain*) pariwisata berkelanjutan yang koheren. Pemerintah daerah menyediakan payung regulasi tata ruang dan infrastruktur dasar; sektor swasta menyuntikkan kapital segar, standar pelayanan profesional, dan akses ke pasar global; akademisi menyuplai legitimasi saintifik melalui riset geologi dan penyusunan narasi interpretasi; komunitas lokal memberikan otentisitas pengalaman kultural dan bertindak sebagai penjaga situs di garis depan; sementara media massa berfungsi sebagai megafon yang mengamplifikasi narasi pelestarian tersebut ke telinga komunitas internasional. Orkestrasi ini menjadi sangat rumit karena masing-masing sektor beroperasi dengan ritme waktu (*temporal logic*) dan rasionalitas finansial yang sama sekali berbeda. Birokrasi pemerintah bergerak lambat sesuai dengan siklus tahunan anggaran negara, sektor swasta menuntut pengembalian investasi (*return on investment*) yang cepat, sementara proses riset akademis dan pemberdayaan komunitas membutuhkan masa inkubasi yang panjang. Oleh karena itu, kapabilitas dinamis, khususnya dimensi *seizing*, mutlak diperlukan untuk menyinkronkan ritme-ritme yang saling bertabrakan ini, memastikan bahwa peluncuran sebuah paket geowisata tidak terhambat hanya karena keterlambatan pencairan dana pemerintah atau ketidaksiapan komunitas lokal dalam menyambut wisatawan.

INSANI et al. (2023) menyoroti lebih jauh bahwa prospek terbesar dari sinergi *Pentahelix* ini terletak pada kemampuannya untuk mentransformasi paradigma pembangunan ekonomi lokal dari yang awalnya bersifat ekstraktif-linier menjadi sirkular-regeneratif. Di kawasan Geopark yang sebelumnya sangat bergantung pada industri pertambangan atau pembalakan hutan, kolaborasi lintas sektor menawarkan sebuah jalan keluar (*exit strategy*) yang elegan melalui penciptaan efek pengganda ekonomi (*economic multiplier effect*) yang berakar pada pelestarian alam. Ketika sektor swasta berinvestasi dalam pembangunan resor ramah lingkungan (*eco-resort*), sinergi *Pentahelix* memaksa korporasi tersebut untuk tidak mengimpor tenaga kerja atau bahan baku dari luar daerah. Sebaliknya, melalui intervensi regulasi dari pemerintah dan pendampingan dari akademisi, korporasi diwajibkan untuk menyerap tenaga kerja dari komunitas lokal, membeli produk pertanian organik dari petani sekitar, dan mengalokasikan sebagian keuntungannya untuk mendanai program konservasi geosite. Sinergi ini menciptakan sebuah ekosistem ekonomi tertutup di mana sirkulasi kapital tidak bocor ke luar wilayah (*capital flight*), melainkan terus berputar di dalam jejaring lokal untuk memperkuat resiliensi masyarakat

adat. Namun, penciptaan ekosistem sirkular ini menuntut pemerintah daerah untuk melepaskan gaya kepemimpinan komando-dan-kendali (*command-and-control*) yang usang, dan bertransformasi menjadi seorang meta-gubernur (*meta-governor*) yang memimpin dari belakang (*leading from behind*). Pemerintah harus fokus pada perancangan struktur insentif, seperti keringanan pajak bagi perusahaan yang menerapkan praktik bisnis hijau, alih-alih mencoba mengeksekusi seluruh program pariwisata secara monopolistik.

Untuk memastikan bahwa orkestrasi sumber daya dan transformasi ekonomi sirkular tersebut tidak hanya berhenti pada tataran retorika, jejaring kolaboratif harus melembagakan sinergi *Pentahelix* ini ke dalam instrumen-instrumen legal dan finansial yang mengikat secara formal. Kapabilitas dinamis diuji secara nyata melalui kemampuan badan pengelola untuk merumuskan Perjanjian Kerja Sama (PKS) multilateral yang secara presisi mendefinisikan hak, kewajiban, dan mekanisme pembagian risiko (*risk-sharing*) di antara kelima pilar tersebut. Misalnya, dana *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari perusahaan swasta tidak lagi disalurkan secara sporadis berdasarkan proposal karitatif, melainkan diintegrasikan secara langsung ke dalam Rencana Induk Pengembangan Geopark yang telah disusun oleh akademisi dan disetujui oleh komunitas lokal. Integrasi pembiayaan hibrida ini memastikan bahwa setiap rupiah yang diinvestasikan oleh sektor swasta memiliki dampak pelestarian yang terukur dan sejalan dengan standar ketat UNESCO Global Geopark. Melalui pelembagaan instrumen kolaboratif yang presisi inilah, model *Pentahelix* bertransformasi dari sekadar konsep sosiologis yang abstrak menjadi sebuah mesin tata kelola teritorial yang sangat pragmatis, tangguh, dan mampu membiayai kelangsungan hidupnya sendiri di tengah fluktuasi ekonomi makro (Mawaddah et al., 2024).



Gambar 10.1: Diagram hipotetis yang memvisualisasikan aliran sumber daya lintas sektor dalam model *Pentahelix* di kawasan Geopark, menunjukkan bagaimana kapital swasta, regulasi pemerintah, riset akademis, partisipasi komunitas, dan amplifikasi media diorkestrasi menjadi satu rantai nilai pariwisata berkelanjutan.

Mengatasi Hambatan Struktural Lintas Sektor

INSANI et al. (2023) membedah secara kritis bahwa di balik prospek gemilang yang ditawarkan oleh model *Pentahelix*, implementasi kolaborasi lintas sektor di Indonesia sering kali menabrak dinding tebal berupa hambatan struktural yang berakar pada patologi birokrasi dan asimetri kekuasaan pasar. Hambatan pertama dan yang paling melumpuhkan adalah fenomena mentalitas silo (*silo mentality*) di dalam tubuh pemerintahan itu sendiri, yang membuat integrasi lintas sektor menjadi sangat artifisial. Meskipun kepala daerah telah mendeklarasikan komitmen terhadap Geopark, dinas-dinas teknis di bawahnya sering kali tetap beroperasi dengan ego sektoral yang akut; Dinas Pekerjaan Umum membangun jalan tanpa berkonsultasi dengan ahli geologi, sementara Dinas Perindustrian menerbitkan izin pabrik di dekat zona penyangga tanpa mempedulikan protes dari Dinas Lingkungan Hidup. Hambatan struktural kedua bersumber dari watak kapitalisme sektor swasta yang cenderung berorientasi pada maksimalisasi laba jangka pendek (*short-termism*). Banyak korporasi pariwisata yang bersedia bergabung dalam forum *Pentahelix* hanya untuk mengamankan akses lahan murah dan mendapatkan label "hijau", namun menolak untuk mematuhi pembatasan kuota kunjungan wisatawan yang direkomendasikan oleh akademisi demi menjaga daya dukung ekologis geosite. Hambatan ketiga adalah rendahnya kapasitas absorpsi (*absorptive capacity*) dari komunitas lokal, yang membuat mereka sering kali terpinggirkan dalam proses negosiasi teknis yang didominasi oleh bahasa hukum dan finansial tingkat tinggi. Ketiga hambatan struktural ini menciptakan sebuah konstelasi *Pentahelix* yang asimetris, di mana kolaborasi sering kali dibajak oleh aliansi antara elit birokrasi dan pemilik modal, sementara komunitas, akademisi, dan media hanya dijadikan ornamen pelengkap.

Kismartini dan Pujiyono (2023) menegaskan bahwa untuk membongkar hambatan-hambatan struktural yang mengakar kuat tersebut, badan pengelola Geopark mutlak harus memobilisasi kapabilitas *transforming* secara radikal guna melakukan rekayasa ulang kelembagaan (*institutional redesign*). Kapabilitas dinamis tidak boleh hanya digunakan untuk beradaptasi dengan sistem yang rusak, melainkan harus digunakan untuk mengubah sistem itu sendiri. Menghadapi mentalitas silo birokrasi, transformasi kelembagaan harus diarahkan pada pembentukan Badan Pengelola Geopark yang memiliki otoritas lintas sektoral yang kuat, idealnya berada langsung di bawah komando kepala daerah atau bahkan diintegrasikan ke dalam Badan Perencanaan Pembangunan

Daerah (Bappeda). Struktur yang memiliki "gigi" ini memungkinkan badan pengelola untuk memaksa dinas-dinas teknis melakukan penggabungan anggaran (*budget pooling*) dan menyelaraskan indikator kinerja utama (IKU) mereka dengan agenda pelestarian warisan bumi. Sementara itu, untuk menjinakkan watak ekstraktif sektor swasta dan melindungi komunitas lokal, kapabilitas *transforming* harus diwujudkan dalam bentuk perumusan regulasi daerah yang sangat ketat mengenai standar investasi hijau. Regulasi ini harus memuat klausul sanksi pencabutan izin usaha bagi korporasi yang melanggar batas zonasi geosite, sekaligus mewajibkan skema transfer pengetahuan dan teknologi dari perusahaan besar kepada usaha mikro yang dikelola oleh masyarakat desa. Melalui intervensi struktural yang tegas inilah, arena kolaborasi yang awalnya timpang dapat diratakan (*leveling the playing field*), memastikan bahwa sektor swasta tidak dapat lagi mendiktekan syarat-syarat eksploitatif kepada ekosistem lokal.

Pada analisis terakhir, keberhasilan dalam mengatasi hambatan struktural lintas sektor ini akan bermuara pada terciptanya sebuah ekosistem kolaborasi yang memiliki tingkat resiliensi institusional yang luar biasa tangguh dalam menghadapi guncangan eksternal. Ketika kelima pilar *Pentahelix* telah benar-benar terintegrasi melalui orkestrasi kapabilitas dinamis yang presisi, jejaring Geopark tidak akan mudah runtuh ketika dihadapkan pada krisis makro seperti pandemi global atau resesi ekonomi. Dalam situasi krisis, diversifikasi kekuatan lintas sektor ini akan bertindak sebagai peredam kejut (*shock absorber*) yang sangat efektif; ketika anggaran pemerintah daerah mengalami defisit, sektor swasta dapat mengambil alih pembiayaan operasional darurat melalui dana CSR; ketika kunjungan wisatawan asing terhenti, media massa dapat segera memutar strategi kampanye untuk menarik pasar domestik; dan ketika rantai pasok pangan terganggu, komunitas lokal dapat mengandalkan modal sosial dan pertanian subsisten mereka untuk bertahan hidup. Kemampuan untuk saling menopang dan menutupi kelemahan masing-masing sektor di saat krisis inilah yang menjadi bukti empiris paling sah bahwa kolaborasi *Pentahelix* telah melampaui sekadar retorika administratif, dan telah bertransformasi menjadi sebuah sistem kekebalan tata kelola (*governance immune system*) yang menjamin kelestarian warisan bumi melintasi berbagai pergantian zaman (INSANI et al., 2023).

10.2 Kolaborasi Lintas Wilayah, Lintas Sektor, dan Lintas Tataran

Setelah membedah dinamika kolaborasi horizontal antar-sektor dalam kerangka *Pentahelix*, analisis tata kelola Geopark harus diperluas untuk mencakup dimensi spasial dan hierarkis yang lebih makro. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk meletakkan pengelolaan warisan bumi bukan sebagai urusan domestik satu wilayah administratif semata, melainkan sebagai sebuah

tantangan integrasi yang melintasi batas-batas kabupaten, provinsi, hingga menembus tataran pemerintahan vertikal dari tingkat desa hingga ke level global (UNESCO). Realitas ekologis dari sebuah lanskap geologis purba tidak pernah tunduk pada garis-garis imajiner yang digambar oleh para birokrat di atas peta politik.

Relevansi pembedahan kolaborasi lintas batas ini terhadap tesis utama monograf sangatlah kritis. Ia membuktikan bahwa kapabilitas dinamis yang sejati harus memiliki daya jangkau (*span of control*) yang melampaui yurisdiksi formal organisasi. Badan pengelola dituntut untuk memobilisasi kelincahan strategisnya guna menjahit fragmentasi tata ruang antar-daerah dan menyelaraskan mandat kebijakan yang sering kali saling bertabrakan antara pemerintah pusat dan daerah. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan bagaimana ego sektoral dan ego kedaerahan ditundukkan melalui orkestrasi kelembagaan yang inovatif.

Integrasi Tata Kelola Lintas Wilayah Administratif

Ferdowsi dan Németh (2025) mengartikulasikan secara mendalam bahwa tantangan paling fundamental dalam manajemen Geopark di destinasi pariwisata adalah mengatasi ketidaksesuaian (*mismatch*) antara skala sistem ekologis dan skala sistem administratif. Formasi batuan granit, sabuk patahan tektonik, atau ekosistem karst bawah tanah membentang secara alamiah melintasi batas-batas beberapa kabupaten atau kota. Dalam kasus Geopark Belitong, misalnya, lanskap warisan bumi tersebut terbelah secara administratif menjadi wilayah yurisdiksi Kabupaten Belitong dan Kabupaten Belitong Timur. Keterbelahan spasial ini menciptakan sebuah patologi tata kelola yang sangat destruktif jika masing-masing pemerintah daerah beroperasi dengan paradigma persaingan (*zero-sum competition*). Ketika satu kabupaten menetapkan standar pelestarian yang sangat ketat di zona intinya, namun kabupaten tetangga yang berbagi lanskap geologis yang sama justru menerbitkan izin pertambangan ekstraktif di wilayah perbatasannya, maka integritas ekologis dari seluruh kawasan Geopark tersebut akan runtuh. Oleh karena itu, integrasi tata kelola lintas wilayah bukanlah sebuah pilihan manajerial yang opsional, melainkan sebuah keharusan ontologis untuk memastikan bahwa warisan bumi dikelola sebagai satu kesatuan organisme yang utuh, di mana intervensi kebijakan di satu titik akan selalu diperhitungkan dampak ekologisnya terhadap titik lain di seberang perbatasan administratif.

Menghadapi realitas keterbelahan spasial tersebut, Johnston dan Fenwick (2026) menyoroti bahwa inovasi di sektor publik lokal mutlak diperlukan untuk membongkar ego kedaerahan yang selama ini menjadi penghalang utama kolaborasi horizontal. Ego kedaerahan ini umumnya berakar pada rasionalitas

fiskal; masing-masing pemerintah kabupaten berlomba-lomba untuk memonopoli titik-titik geosite yang paling menguntungkan secara komersial demi mendongkrak Pendapatan Asli Daerah (PAD) mereka sendiri. Mereka enggan untuk berbagi biaya pembangunan infrastruktur jalan lintas kabupaten atau membiayai kampanye promosi pariwisata bersama karena takut bahwa keuntungan ekonomi dari investasi tersebut akan mengalir ke wilayah tetangga (*free-rider problem*). Untuk mengatasi kebuntuan inovasi ini, para pemimpin daerah dituntut untuk memobilisasi kapabilitas *transforming* tingkat tinggi guna merancang sebuah arsitektur kelembagaan supra-kabupaten. Inovasi ini dapat bermanifestasi dalam pembentukan konsorsium manajemen destinasi regional atau Badan Pengelola Geopark terpadu yang memiliki kewenangan untuk melakukan *budget pooling* (penggabungan anggaran) dari beberapa APBD kabupaten. Melalui inovasi kelembagaan ini, persaingan fiskal yang destruktif dapat diubah menjadi sinergi investasi yang efisien, di mana biaya pelestarian dan keuntungan ekonomi dari geowisata didistribusikan secara proporsional berdasarkan kesepakatan bersama, bukan berdasarkan hukum rimba persaingan antar-daerah.

Pada titik kulminasinya, keberhasilan integrasi lintas wilayah ini sangat bergantung pada sejauh mana kapabilitas dinamis mampu melembagakan mekanisme penyalarsan tata ruang yang mengikat secara hukum bagi seluruh daerah yang terlibat. Proses penyalarsan ini menuntut aktivasi kapabilitas *sensing* untuk memetakan secara presisi titik-titik persinggungan ekologis antar-kabupaten, yang kemudian ditindaklanjuti oleh kapabilitas *seizing* untuk merumuskan Peraturan Kepala Daerah Bersama (Perkada Bersama) atau bahkan Peraturan Daerah Provinsi yang memayungi seluruh kawasan Geopark tersebut. Kesepakatan lintas wilayah ini harus secara eksplisit mengatur zonasi makro, menetapkan standar daya dukung lingkungan yang seragam, dan melarang praktik-praktik eksploitatif di wilayah perbatasan yang dapat memicu konflik ekologis (Kismartini & Pujiyono, 2023). Dengan melembagakan integrasi tata ruang ini, jejaring kolaboratif menciptakan sebuah sabuk pengaman institusional yang melindungi Geopark dari ancaman fragmentasi kebijakan. Keberhasilan dalam menundukkan ego administratif demi kepentingan pelestarian lanskap yang lebih besar ini merupakan bukti empiris bahwa tata kelola kolaboratif mampu melampaui batasan-batas birokrasi tradisional, menghadirkan sebuah model manajemen teritorial yang benar-benar berpusat pada logika keberlanjutan ekosistem bumi.

Harmonisasi Lintas Tataran Pemerintahan (Vertikal)

Johnston dan Fenwick (2026) menegaskan bahwa kompleksitas tata kelola Geopark tidak hanya membentang secara horizontal melintasi batas wilayah, tetapi juga menembus secara vertikal melintasi berbagai tataran pemerintahan,

mulai dari tingkat desa, kabupaten, provinsi, kementerian pusat, hingga badan internasional (UNESCO). Harmonisasi lintas tataran ini sering kali menjadi arena kontestasi politik yang sangat keras akibat adanya friksi antara mandat nasional yang bersifat sentralistik dan otonomi daerah yang bersifat desentralistik. Dalam sistem ketatanegaraan Indonesia, pemerintah pusat (melalui kementerian terkait) memegang otoritas untuk menandatangani perjanjian internasional dan menetapkan standar makro pelestarian warisan dunia. Namun, realitas operasional di lapangan, seperti penguasaan lahan, penerbitan izin mendirikan bangunan, dan pembinaan masyarakat desa, sepenuhnya berada di tangan pemerintah kabupaten/kota. Keterputusan rantai komando antara ambisi diplomasi global di tingkat pusat dan realitas kapasitas eksekusi di tingkat lokal ini sering kali melahirkan kebijakan yang skizofrenik. Misalnya, kementerian pariwisata mempromosikan sebuah geosite secara masif di pameran internasional, sementara pada saat yang sama, bupati setempat justru memotong anggaran pemeliharaan geosite tersebut karena dialihkan untuk program populis lainnya. Tanpa adanya harmonisasi vertikal yang presisi, inisiatif Geopark akan terus terjebak dalam ruang hampa antara retorika nasional dan kelumpuhan lokal.

Untuk menjembatani jurang pemisah antar-tataran tersebut, Ferdowsi dan Németh (2025) mengartikulasikan bahwa pemerintah pusat harus mereposisi perannya dari sekadar regulator yang memberikan instruksi dari atas ke bawah (*top-down*), menjadi seorang fasilitator strategis yang mengintegrasikan agenda konservasi lokal ke dalam cetak biru pembangunan pariwisata nasional. Reposisi peran ini menuntut kementerian-kementerian terkait, seperti Bappenas, Kementerian ESDM, dan Kementerian Pariwisata, untuk memobilisasi kapabilitas *seizing* mereka dalam merancang instrumen intervensi yang memberdayakan, bukan mendikte. Pemerintah pusat harus menyediakan payung perlindungan diplomatik bagi Geopark daerah, memfasilitasi akses terhadap pendanaan hibah internasional, dan menyelaraskan kurikulum pendidikan nasional agar memuat muatan lokal mengenai pelestarian warisan bumi. Lebih dari itu, pemerintah pusat juga harus bertindak sebagai mediator yang memiliki otoritas koersif ketika terjadi konflik tata ruang yang tidak dapat diselesaikan di tingkat daerah, seperti benturan antara konsesi pertambangan strategis nasional dengan zona inti Geopark. Melalui fasilitasi vertikal yang kuat ini, pemerintah daerah dan komunitas lokal tidak akan merasa ditinggalkan sendirian dalam memikul beban berat untuk mempertahankan status UNESCO Global Geopark yang standar evaluasinya sangat ketat dan tanpa kompromi.

Pada akhirnya, harmonisasi lintas tataran ini harus bermuara pada sinkronisasi instrumen pembiayaan publik yang menjamin keberlanjutan operasional Geopark di tingkat tapak. Keselarasan visi antara pusat dan daerah tidak akan memiliki makna empiris apabila tidak diikuti oleh keselarasan alokasi

anggaran. Kapabilitas dinamis dari jejaring kolaboratif diuji melalui kemampuannya untuk memastikan bahwa dokumen Rencana Induk Geopark di tingkat kabupaten terintegrasi secara mulus dengan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN). Integrasi dokumen perencanaan ini merupakan prasyarat mutlak agar pemerintah daerah dapat mengakses Dana Alokasi Khusus (DAK) dari pemerintah pusat yang secara spesifik ditujukan untuk pembangunan infrastruktur geowisata dan rehabilitasi lahan kritis (Mustafa et al., 2021). Ketika aliran pendanaan vertikal ini telah tersinkronisasi dengan baik, badan pengelola Geopark lokal akan memiliki ruang fiskal yang cukup untuk mengeksekusi program-program pelestarian jangka panjang tanpa harus terus-menerus mengorbankan kualitas ekologis demi mengejar retribusi tiket masuk harian. Harmonisasi vertikal yang paripurna ini membuktikan bahwa resiliensi sebuah kawasan warisan bumi hanya dapat dicapai ketika seluruh lapisan struktur negara, dari presiden hingga kepala desa, bergerak dalam satu tarikan napas yang sama menuju paradigma keberlanjutan.

10.3 Tantangan dan Strategi Penguatan Kapabilitas Kolaboratif

Meskipun arsitektur kolaborasi lintas sektor dan lintas wilayah telah dibangun dengan megah di atas kertas, mempertahankan kelincihan operasional dari mesin tata kelola tersebut dalam jangka panjang adalah sebuah tantangan yang sama sekali berbeda. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk membawa diskursus kembali pada realitas manajerial yang keras: bahwa kapabilitas dinamis bukanlah sebuah sifat bawaan (*inherent trait*) yang permanen, melainkan sebuah otot institusional yang dapat mengalami atrofi (penyusutan) jika tidak terus-menerus dilatih dan diperbarui.

Relevansi pembedahan tantangan dan strategi penguatan ini terhadap tesis utama monograf adalah untuk memberikan panduan pragmatis bagi para praktisi kebijakan. Kolaborasi yang berkepanjangan sering kali melahirkan kelelahan, apatisme, dan stagnasi inovasi. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan bagaimana badan pengelola Geopark mendiagnosis patologi kelelahan institusional tersebut, dan bagaimana mereka menggunakan strategi inkubasi kebijakan (seperti *proof-of-concept*) untuk terus menyuntikkan energi pembaruan ke dalam jejaring kolaboratif mereka.

Mengatasi Kelelahan Institusional dan Asimetri Kapasitas

Tolin dan Piccaluga (2024) membedah sebuah fenomena psikologis dan organisasional yang sangat krusial namun sering kali diabaikan dalam literatur manajemen publik, yakni ancaman kelelahan kolaborasi (*collaboration fatigue*) yang melanda institusi-institusi yang terlibat dalam jejaring jangka panjang. Pada fase awal pembentukan Geopark, antusiasme dari seluruh pemangku

kepentingan biasanya berada pada titik puncak; rapat-rapat koordinasi dihadiri oleh para pemimpin puncak, dan komitmen sumber daya mengalir dengan deras. Namun, seiring berjalannya waktu, ketika proses evaluasi UNESCO menuntut pemenuhan ratusan indikator administratif yang rumit dan rapat-rapat dewan pengarah mulai terjebak pada perdebatan teknis yang berlarut-larut tanpa menghasilkan eksekusi fisik yang nyata, antusiasme tersebut perlahan-lahan menguap. Para aktor, terutama dari sektor swasta dan komunitas lokal yang menuntut hasil pragmatis, mulai merasa bahwa biaya transaksi (waktu dan tenaga) yang mereka keluarkan untuk berkolaborasi jauh lebih besar daripada manfaat yang mereka terima. Kelelahan institusional ini bermanifestasi pada menurunnya tingkat kehadiran dalam forum deliberasi, pendelegasian perwakilan kepada staf tingkat bawah yang tidak memiliki otoritas pengambilan keputusan, hingga penarikan diri secara diam-diam dari komitmen pendanaan. Jika patologi kelelahan ini tidak segera didiagnosis dan diintervensi oleh kapabilitas *sensing* dari badan pengelola, maka arsitektur *Pentahelix* yang megah tersebut akan runtuh dari dalam akibat apatisme kolektif.

Kismartini dan Pujiyono (2023) menyoroti bahwa kelelahan institusional tersebut sering kali diperparah oleh adanya asimetri kapasitas (*capacity asymmetry*) yang sangat tajam di antara para aktor kolaborator, khususnya antara aparatur negara dan masyarakat sipil. Dalam upaya memenuhi standar global Geopark, badan pengelola dituntut untuk memproduksi dokumen-dokumen saintifik, laporan audit lingkungan, dan strategi pemasaran digital yang membutuhkan literasi teknis tingkat tinggi. Ketika beban kerja yang sangat teknis ini didistribusikan secara merata ke seluruh jejaring, komunitas lokal dan kelompok sadar wisata (Pokdarwis) sering kali mengalami gegar budaya dan kewalahan. Mereka memiliki kearifan lokal yang mendalam mengenai lanskap mereka, namun mereka tidak memiliki kapasitas manajerial untuk menyusun laporan pertanggungjawaban keuangan yang sesuai dengan standar akuntansi internasional. Asimetri kapasitas ini menciptakan sebuah dinamika kolaborasi yang timpang, di mana aktor-aktor yang lemah secara teknis akhirnya hanya menjadi penonton pasif, sementara seluruh beban eksekusi kembali dipikul oleh elit birokrasi dan akademisi. Untuk mengatasi ketimpangan ini, strategi penguatan kapabilitas harus difokuskan pada program peningkatan kapasitas (*capacity building*) yang berkelanjutan dan disesuaikan dengan kebutuhan spesifik masing-masing aktor. Badan pengelola harus bertindak sebagai inkubator pengetahuan yang secara sistematis mentransfer keahlian manajerial kepada komunitas lokal, memastikan bahwa mereka memiliki persenjataan intelektual yang setara untuk berpartisipasi secara bermakna dalam setiap fase kolaborasi.

Pada akhirnya, strategi paling fundamental untuk mengatasi kelelahan institusional dan asimetri kapasitas ini adalah dengan melembagakan resiliensi operasional melalui pembentukan sekretariat tetap yang profesional dan berdedikasi penuh. Jejaring kolaboratif tidak dapat dibiarkan bergantung pada kerja sukarela dari individu-individu yang sudah memiliki beban tugas utama di instansi asal mereka. Kapabilitas *transforming* harus dimobilisasi untuk merekayasa ulang struktur badan pengelola dengan menyediakan anggaran khusus untuk merekrut tenaga eksekutif profesional yang bertugas menjalankan roda administrasi sehari-hari (Johnston & Fenwick, 2026). Keberadaan sekretariat profesional ini berfungsi sebagai tulang punggung administratif yang menyerap seluruh beban kerja klerikal, pelaporan, dan komunikasi rutin, sehingga para pemangku kepentingan utama (pemerintah, swasta, akademisi, komunitas) dapat menghemat energi kognitif mereka dan hanya berfokus pada pengambilan keputusan-keputusan strategis tingkat tinggi. Dengan membebaskan para aktor dari jebakan mikromanajemen dan kelelahan administratif, jejaring kolaboratif dapat terus mempertahankan momentum inovasinya, memastikan bahwa mesin tata kelola Geopark tetap beroperasi dengan kelincahan maksimal melintasi berbagai siklus tantangan di masa depan.

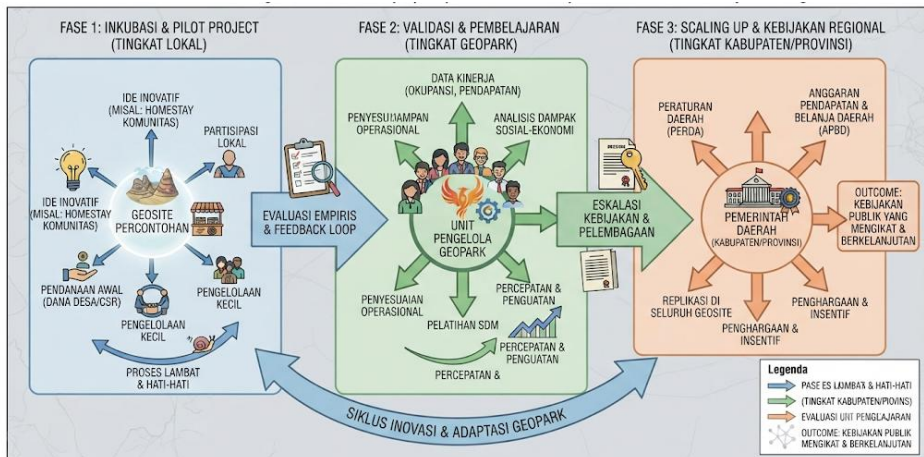
Strategi Inkubasi dan Uji Coba Kebijakan (Proof-of-Concept)

Tolin dan Piccaluga (2024) mengartikulasikan bahwa salah satu strategi paling mutakhir untuk memperkuat kapabilitas dinamis di sektor publik adalah dengan mengadopsi metodologi manajemen inovasi yang lazim digunakan di sektor teknologi, yakni pendekatan uji coba konsep atau *Proof-of-Concept* (PoC). Dalam ekosistem tata kelola Geopark yang sarat dengan ketidakpastian ekologis dan resistensi sosial, meluncurkan sebuah kebijakan berskala makro secara serentak, seperti penerapan sistem tiket elektronik terpusat di seluruh geosite atau perubahan radikal pada zonasi tata ruang, merupakan sebuah pertarungan politik dan finansial yang sangat berisiko. Jika kebijakan tersebut gagal di lapangan, biaya pemulihannya akan sangat mahal dan akan menghancurkan kepercayaan publik secara permanen. Oleh karena itu, kapabilitas *seizing* harus dioperasionalkan melalui strategi inkubasi kebijakan berskala kecil. Badan pengelola merancang sebuah inisiatif inovatif dan menguji cobanya secara terbatas di satu atau dua geosite percontohan yang memiliki tingkat kesiapan komunitas paling tinggi. Pendekatan PoC ini memungkinkan jejaring kolaboratif untuk memvalidasi asumsi-asumsi teoretis mereka di dunia nyata, mengidentifikasi celah-celah kegagalan operasional, dan mengukur respons sosiologis dari wisatawan maupun masyarakat lokal tanpa harus mempertaruhkan reputasi seluruh kawasan Geopark.

Mustafa et al. (2021) membedah secara empiris bahwa penerapan strategi uji coba kebijakan ini merupakan instrumen yang sangat efektif untuk

membangun daya saing destinasi (*destination competitiveness*) secara iteratif dan berkelanjutan. Sebagai contoh, ketika badan pengelola ingin mengintroduksi model geowisata premium yang membatasi jumlah pengunjung demi menjaga daya dukung lingkungan, mereka dapat melakukan uji coba model tersebut di satu geosite spesifik selama satu musim liburan. Selama masa uji coba ini, kapabilitas *sensing* diaktifkan secara maksimal untuk mengumpulkan data empiris mengenai dampak pembatasan tersebut terhadap kualitas pengalaman wisatawan, tingkat keausan fisik batuan, dan fluktuasi pendapatan para pemilik *homestay* lokal. Jika hasil evaluasi menunjukkan bahwa model premium tersebut justru meningkatkan pendapatan agregat masyarakat desa karena wisatawan bersedia membayar lebih mahal untuk pengalaman yang eksklusif, maka keberhasilan empiris ini akan menjadi amunisi argumentasi yang sangat kuat. Keberhasilan di tingkat mikro ini berfungsi sebagai efek demonstrasi (*demonstration effect*) yang akan dengan mudah meyakinkan geosite-geosite lain yang sebelumnya skeptis untuk secara sukarela mengadopsi model kebijakan yang sama. Melalui pendekatan iteratif ini, inovasi tata kelola tidak lagi dipaksakan dari atas melalui instruksi birokrasi yang kaku, melainkan menular secara organik dari bawah melalui pembuktian keberhasilan di lapangan.

Pada titik kulminasinya, strategi inkubasi dan uji coba kebijakan ini harus diintegrasikan secara sistematis ke dalam siklus kapabilitas *transforming* untuk memastikan terjadinya eskalasi inovasi (*scaling up*). Ketika sebuah program *Proof-of-Concept* telah terbukti berhasil dan direplikasi ke berbagai geosite, badan pengelola tidak boleh berhenti pada kepuasan operasional semata; mereka harus segera memobilisasi dukungan politik untuk melembagakan inovasi tersebut menjadi standar kebijakan regional yang mengikat secara hukum (Ferdowsi & Németh, 2025). Proses eskalasi ini menuntut rekayasa ulang terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP) dan regulasi daerah agar secara permanen mengakomodasi praktik-praktik terbaik yang lahir dari fase uji coba tersebut. Pelembagaan inovasi ini memastikan bahwa kelincahan strategis yang ditunjukkan oleh jejaring kolaboratif tidak hanya menjadi sebuah keberhasilan insidental yang bersifat sementara, melainkan bertransformasi menjadi kompetensi inti (*core competence*) yang melekat kuat di dalam DNA institusional Geopark. Melalui siklus tanpa henti antara uji coba berskala kecil, evaluasi empiris, dan eskalasi kebijakan berskala makro inilah, tata kelola kolaboratif mampu mempertahankan relevansinya dan terus berevolusi untuk menjawab tantangan pelestarian warisan bumi yang semakin kompleks di masa depan.



Gambar 10.2: Diagram hipotetis yang memvisualisasikan siklus strategi Proof-of-Concept (PoC) dalam tata kelola Geopark, mulai dari inkubasi ide di satu geosite percontohan, evaluasi empiris, hingga eskalasi (scaling up) menjadi kebijakan regional yang mengikat.

10.4 Pelajaran dari Kasus dan Implikasi Keilmuan

Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk merangkum seluruh diskursus mengenai kolaborasi lintas sektor, lintas wilayah, dan lintas tataran ke dalam sebuah sintesis analitis yang komprehensif. Setelah menelusuri kerumitan model *Pentahelix*, hambatan struktural birokrasi, hingga strategi inkubasi kebijakan melalui *Proof-of-Concept*, langkah pamungkas dalam bab ini adalah menarik benang merah dari berbagai pengalaman empiris tersebut. Pelajaran dari kasus-kasus ini tidak hanya berharga bagi para praktisi di lapangan, tetapi juga memiliki resonansi yang kuat bagi perkembangan teori tata kelola publik kontemporer.

Relevansi pemaparan implikasi keilmuan ini terhadap tesis utama monograf adalah untuk menegaskan posisi akademis dari karya ini di tengah belantara literatur administrasi publik dan manajemen pariwisata. Monograf ini tidak sekadar menyajikan laporan deskriptif mengenai Geopark, melainkan menawarkan sebuah kerangka analitis baru yang membuktikan bahwa kapabilitas dinamis adalah prasyarat mutlak bagi keberhasilan tata kelola kolaboratif. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan bagaimana refleksi empiris dari lapangan menantang asumsi-asumsi teoretis lama dan membuka jalan bagi agenda riset lanjutan yang lebih presisi.

Refleksi Empiris dari Praktik Kolaborasi Geopark

Refleksi empiris pertama yang dapat ditarik dari dinamika pengelolaan kawasan warisan bumi di Indonesia adalah bahwa keberhasilan kolaborasi lintas

sektor tidak pernah ditentukan oleh kesempurnaan desain kelembagaan di atas kertas, melainkan oleh kelincuhan aktor-aktornya dalam menavigasi krisis. Kismartini dan Pujiyono (2023) melalui observasi mendalamnya terhadap ekosistem tata kelola di Bangka Belitung, membuktikan bahwa arsitektur kolaborasi yang paling megah sekalipun akan runtuh jika tidak ditopang oleh kapabilitas dinamis yang terinstitusionalisasi dengan baik. Pengalaman empiris menunjukkan bahwa ketika dihadapkan pada benturan antara kepentingan pelestarian geosite dan ekspansi industri ekstraktif, dokumen kesepahaman (MoU) antar-sektor sering kali kehilangan kekuatan mengikatnya. Dalam situasi vakum otoritas tersebut, badan pengelola yang berhasil bertahan adalah mereka yang mampu memobilisasi kapabilitas *sensing* untuk membaca pergeseran peta politik lokal, dan secara cepat menggunakan kapabilitas *seizing* untuk merangkai aliansi baru dengan aktor-aktor non-negara guna menekan kebijakan pemerintah daerah yang eksploitatif. Pelajaran krusial dari kasus ini adalah bahwa tata kelola kolaboratif di negara berkembang bukanlah sebuah ekuilibrium yang statis dan harmonis, melainkan sebuah arena pertarungan yang terus-menerus menuntut pembaruan strategi negosiasi. Oleh karena itu, investasi terbesar yang harus dilakukan oleh para inisiator Geopark bukanlah pada pembangunan infrastruktur fisik semata, melainkan pada pembangunan kapasitas sumber daya manusia yang memiliki kecerdasan relasional dan ketangguhan mental untuk mengelola konflik lintas sektor secara konstruktif.

Refleksi empiris kedua menyoroti paradoks antara ambisi pelestarian global dan tuntutan komersialisasi lokal, yang sering kali menjadi batu sandungan utama dalam kolaborasi lintas wilayah. Mustafa, Omar, Mukhiar, Park, dan Zainol (2021) mengartikulasikan pelajaran penting dari studi komparatif destinasi kepulauan seperti Langkawi dan Jeju, bahwa daya saing sebuah Geopark di kancah internasional sangat bergantung pada kemampuannya untuk menyelaraskan standar konservasi UNESCO dengan kebutuhan ekonomi pragmatis dari masyarakat adat dan sektor swasta. Dalam banyak kasus, kegagalan kolaborasi terjadi karena elit birokrasi dan akademisi memaksakan paradigma konservasi puritan yang secara radikal mematikan mata pencaharian tradisional warga desa, tanpa memberikan alternatif ekonomi sirkular yang sepadan. Pengalaman dari berbagai Geopark kepulauan mengajarkan bahwa sektor swasta dan komunitas lokal hanya akan bersedia mematuhi regulasi tata ruang yang ketat apabila mereka dilibatkan sejak fase awal perancangan model bisnis geowisata. Ketika kolaborasi lintas sektor berhasil merumuskan skema pembagian keuntungan (*benefit-sharing*) yang adil, di mana korporasi perhotelan diwajibkan menyerap produk lokal dan komunitas mendapatkan porsi retribusi yang proporsional, maka pelestarian alam tidak lagi dipandang sebagai beban biaya (*cost center*), melainkan sebagai aset strategis yang menguntungkan semua pihak. Pelajaran ini menegaskan bahwa

keberlanjutan ekologis tidak akan pernah tercapai tanpa adanya keadilan ekonomi distributif di dalam jejaring kolaboratif tersebut.

Refleksi empiris ketiga berkaitan dengan urgensi pelembagaan inovasi dan mitigasi terhadap patologi kelelahan institusional yang kerap melumpuhkan jejaring kerja sama jangka panjang. Praktik kolaborasi di berbagai kawasan Geopark menunjukkan bahwa antusiasme awal dari model *Pentahelix* sangat rentan mengalami penyusutan ketika dihadapkan pada kerumitan birokrasi dan lambatnya pencapaian hasil fisik di lapangan. Untuk mengatasi stagnasi ini, badan pengelola dituntut untuk mengadopsi pendekatan manajerial yang lebih eksperimental dan toleran terhadap risiko, alih-alih terjebak pada perencanaan komprehensif yang kaku. Penerapan strategi uji coba kebijakan berskala kecil di geosite percontohan terbukti menjadi instrumen yang sangat efektif untuk memvalidasi inovasi tata kelola, membangun kepercayaan antar-aktor melalui pencapaian kemenangan-kemenangan kecil (*small wins*), dan mencegah pemborosan anggaran publik akibat kegagalan program berskala makro (Tolin & Piccaluga, 2024). Pengalaman empiris ini memberikan pelajaran berharga bahwa kelincahan strategis di sektor publik menuntut adanya ruang aman (*safe space*) bagi aparatur negara dan masyarakat sipil untuk melakukan *trial and error* tanpa bayang-bayang kriminalisasi kebijakan. Dengan melembagakan budaya eksperimentasi ini, ekosistem Geopark dapat terus menyuntikkan energi pembaruan ke dalam nadi kolaborasinya, memastikan bahwa mesin tata kelola tetap responsif dan relevan dalam menghadapi dinamika tantangan pelestarian warisan bumi yang semakin kompleks di masa depan.

Implikasi bagi Pengembangan Keilmuan Administrasi Publik

Dari sudut pandang teoretis, temuan-temuan empiris yang disajikan dalam monograf ini memberikan kontribusi yang sangat signifikan bagi pengayaan teori kapabilitas dinamis, khususnya dalam konteks perluasan aplikasinya di sektor publik. Secara historis, konsep kapabilitas dinamis lahir dan berkembang dari rahim ilmu manajemen strategis sektor privat, di mana kelincahan organisasi diukur dari kemampuannya untuk memenangkan persaingan pasar dan memaksimalkan keuntungan finansial bagi pemegang saham. Johnston dan Fenwick (2026) menegaskan bahwa ketika konsep ini ditransplantasikan ke dalam ranah inovasi sektor publik lokal, ia menuntut sebuah rekonseptualisasi epistemologis yang sangat mendasar. Monograf ini membuktikan bahwa kapabilitas dinamis di sektor publik tidak beroperasi dalam logika persaingan (*zero-sum game*), melainkan dalam logika penciptaan nilai publik (*public value creation*) dan pelestarian barang milik bersama (*commons*). Implikasi keilmuannya adalah bahwa indikator keberhasilan dari *sensing*, *seizing*, dan *transforming* di pemerintahan tidak dapat lagi diukur semata-mata dari efisiensi anggaran atau kecepatan layanan administratif, melainkan harus diukur dari

sejauh mana institusi negara mampu mengorkestrasi kolaborasi multi-aktor untuk menegakkan keadilan ekologis dan meredam dominasi oligarki ekstraktif. Pergeseran paradigma ini menantang para ilmuwan administrasi publik untuk merumuskan metrik evaluasi baru yang mampu menangkap kompleksitas kelincahan strategis dalam ekosistem tata kelola yang terdesentralisasi dan sarat dengan benturan kepentingan ideologis.

Implikasi keilmuan yang kedua menyentuh jantung dari teori tata kelola kolaboratif itu sendiri, khususnya terkait dengan dekonstruksi kritis terhadap model *Pentahelix* yang selama ini sering kali diterima secara *taken for granted* dalam literatur kebijakan publik. Monograf ini menyajikan argumen diskursif yang kuat bahwa penyatuan lima pilar aktor (pemerintah, swasta, akademisi, komunitas, dan media) tidak secara otomatis menghasilkan sinergi yang harmonis, melainkan justru menciptakan sebuah arena kontestasi baru yang dipenuhi oleh asimetri kekuasaan. INSANI, Narmaditya, Habibi, A'Rachman, dan MAJID (2023) melalui analisisnya terhadap prospek dan tantangan model *Pentahelix* di Indonesia, memberikan landasan teoretis bahwa kolaborasi lintas sektor selalu diwarnai oleh patologi mentalitas silo birokrasi dan watak kapitalisme ekstraktif yang cenderung meminggirkan masyarakat adat. Implikasi dari temuan ini memaksa para akademisi untuk berhenti meromantisasi kolaborasi sebagai sebuah proses yang selalu setara dan damai. Keilmuan administrasi publik harus mulai mengintegrasikan perspektif ekonomi politik kritis ke dalam kajian tata kelola kolaboratif, membedah bagaimana aktor-aktor dominan memanipulasi forum deliberasi untuk melegitimasi agenda mereka sendiri. Dengan demikian, teori kolaborasi di masa depan harus lebih berfokus pada perancangan desain kelembagaan yang mampu mendistribusikan ulang kekuasaan secara radikal, memastikan bahwa model *Pentahelix* tidak sekadar menjadi alat *greenwashing* bagi korporasi, melainkan benar-benar berfungsi sebagai instrumen emansipatoris bagi komunitas lokal yang mendiami kawasan warisan bumi.

Pada akhirnya, sintesis antara teori kapabilitas dinamis dan tata kelola kolaboratif yang ditawarkan dalam monograf ini membuka jalan bagi sebuah agenda riset lanjutan yang sangat menjanjikan di persimpangan antara ilmu administrasi publik, geografi politik, dan manajemen lingkungan. Implikasi keilmuan yang paling transformatif adalah keharusan untuk mengintegrasikan dimensi keruangan (*spatial dimension*) ke dalam analisis kelincahan institusional. Selama ini, kajian mengenai reformasi birokrasi dan inovasi kebijakan sering kali bersifat ahistoris dan a-spasial, mengabaikan fakta bahwa setiap keputusan administratif selalu memiliki jejak ekologis yang nyata di atas permukaan bumi. Monograf ini membuktikan bahwa kapabilitas dinamis dari sebuah badan pengelola Geopark sangat didikte oleh karakteristik fisik lanskap yang mereka kelola; kerentanan formasi batuan karst atau ancaman abrasi di

pesisir pantai secara langsung memaksa birokrasi untuk merancang mekanisme respons yang jauh lebih cepat dan presisi dibandingkan dengan birokrasi yang mengelola kawasan perkotaan biasa. Oleh karena itu, arah pengembangan keilmuan ke depan harus diarahkan pada pembentukan disiplin baru yang mengkaji tata kelola teritorial berbasis sumber daya, di mana kelincahan strategis organisasi publik dievaluasi berdasarkan kemampuannya untuk menyelaraskan batas-batas yurisdiksi administratif dengan batas-batas daya dukung ekologis secara *real-time* (Ferdowsi & Németh, 2025). Agenda riset interdisipliner inilah yang akan memastikan bahwa ilmu administrasi publik tetap relevan dan mampu memberikan solusi konkret bagi krisis lingkungan global di era Antroposen ini.

Tabel 10.1 Analisis Komparatif Hambatan Struktural vs. Strategi Penguatan Kapabilitas dalam Kolaborasi Lintas Sektor

Dimensi Kolaborasi (<i>Pentahelix</i> & Lintas Wilayah)	Hambatan Struktural dan Patologi Kelembagaan	Strategi Penguatan (Mobilisasi Kapabilitas Dinamis)	Sumber Rujukan Utama
Pemerintah & Birokrasi	Mentalitas silo, ego sektoral antar-dinas, dan rigiditas regulasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).	Transformasi kelembagaan menjadi entitas otonom (BLUD), <i>budget pooling</i> , dan integrasi Indikator Kinerja Utama (IKU).	Kismartini & Pujiyono (2023)
Sektor Swasta & Korporasi	Watak ekstraktif, orientasi laba jangka pendek (<i>short-termism</i>), dan kecenderungan memonopoli rantai pasok pariwisata.	Penerapan regulasi investasi hijau yang ketat, kewajiban transfer teknologi, dan pelembagaan skema <i>benefit-sharing</i> .	INSANI et al. (2023)
Komunitas Lokal & Adat	Asimetri kapasitas manajerial, literasi teknis yang rendah, dan kerentanan terhadap kelelahan partisipasi	Program <i>capacity building</i> berkelanjutan, pelibatan sejak fase desain inisiatif, dan revitalisasi modal	Mawaddah et al. (2024)

	(<i>collaboration fatigue</i>).	sosial (gotong royong).	
Lintas Wilayah Administratif	Ego kedaerahan, persaingan memperebutkan PAD, dan ketidaksesuaian antara batas ekologis dengan batas administratif.	Pembentukan konsorsium manajemen regional, penerbitan Peraturan Kepala Daerah Bersama, dan penyelarasan tata ruang makro.	Ferdowsi & Németh (2025)
Inovasi & Eksekusi Kebijakan	Ketakutan aparatur terhadap kegagalan (kriminalisasi kebijakan), stagnasi program, dan risiko finansial berskala besar.	Pendekatan <i>Proof-of-Concept</i> (PoC), inkubasi inovasi di geosite percontohan, dan eskalasi kebijakan secara bertahap.	Tolin & Piccaluga (2024)

BAB 11

IMPLIKASI TEORETIS DAN KEILMUAN TERAPAN

Pendahuluan

Bab ini menempati posisi puncak sebagai muara sintesis dari seluruh diskursus yang telah dibangun secara sistematis sejak awal monograf. Setelah menelusuri akar filosofis dari berbagai konsep, membedah anatomi sosiologis dari sebuah kolaborasi, hingga menguji implementasi kapabilitas dinamis dalam realitas empiris tata kelola Geopark Bangka Belitung, monograf ini kini harus mengkristalkan temuan-temuannya menjadi sebuah kontribusi akademis yang solid. Bab ini berfungsi sebagai jembatan intelektual yang menghubungkan realitas partikular dari tata kelola warisan bumi di tingkat lokal dengan perdebatan universal dalam literatur administrasi publik dan manajemen strategis di tingkat global.

Kesenjangan literatur (*research gap*) yang diintervensi secara langsung oleh bab ini terletak pada stagnasi teoretis yang sering kali memisahkan kajian manajemen strategis dari kajian kebijakan publik. Selama ini, teori kapabilitas dinamis cenderung dikurung dalam paradigma sektor privat yang berorientasi

eksklusif pada maksimalisasi laba, sementara teori tata kelola kolaboratif sering kali terjebak pada deskripsi normatif mengenai harmoni institusional tanpa menawarkan instrumen kelincuhan operasional yang nyata. Perdebatan spesifik yang diatasi adalah bagaimana mengawinkan kedua kerangka teoretis yang tampaknya berseberangan tersebut untuk menciptakan sebuah model tata kelola hibrida; sebuah model yang tidak hanya demokratis dan inklusif secara sosiologis, tetapi juga sangat lincah dan adaptif secara manajerial dalam merespons krisis ekologis yang bergerak cepat.

Oleh karena itu, tujuan utama dari bab ini adalah untuk merumuskan secara eksplisit implikasi teoretis dan keilmuan terapan dari integrasi kapabilitas dinamis ke dalam tata kelola kolaboratif. Pertanyaan penelitian yang memandu diskursus pada bab ini adalah: sejauh mana temuan empiris dan konseptual dari monograf ini mampu memperkaya bangunan teori yang sudah ada, sekaligus memberikan panduan pragmatis bagi perumusan kebijakan publik di masa depan? Sebagai peta jalan (*roadmap*) analitis, bab ini akan diawali dengan pemaparan kontribusi monograf terhadap pengayaan teori kapabilitas dinamis di sektor publik (Sub-bab 11.1). Selanjutnya, pembahasan akan diarahkan pada kontribusi terhadap teori tata kelola kolaboratif (Sub-bab 11.2), dilanjutkan dengan perumusan arah pengembangan keilmuan dan agenda riset lanjutan (Sub-bab 11.3), dan diakhiri dengan relevansi praktis bagi penyusunan rekomendasi kelembagaan (Sub-bab 11.4).

11.1 Kontribusi Monograf bagi Pengayaan Teori Kapabilitas Dinamis di Sektor Publik

Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk menegaskan kembali posisi epistemologis monograf ini di tengah belantara literatur manajemen strategis kontemporer. Pemindahan konsep kapabilitas dinamis dari habitat aslinya di sektor korporasi menuju ekosistem birokrasi negara bukanlah sebuah proses transplantasi yang sederhana. Ia menuntut dekonstruksi dan rekonstruksi makna yang sangat hati-hati agar konsep tersebut tidak kehilangan relevansinya ketika dihadapkan pada logika pelayanan publik yang sarat dengan batasan regulasi, tekanan politik, dan tuntutan keadilan sosial.

Relevansi pembedahan kontribusi teoretis ini terhadap tesis utama monograf adalah untuk membuktikan secara meyakinkan bahwa kelincuhan strategis (*strategic agility*) bukanlah monopoli eksklusif dari perusahaan multinasional atau raksasa teknologi. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan secara mendalam bagaimana monograf ini berhasil memperluas batas-batas ontologis dari kapabilitas *sensing*, *seizing*, dan *transforming*, mengubahnya dari sekadar instrumen pemenangan kompetisi pasar menjadi instrumen penciptaan nilai publik dan pelestarian warisan bumi yang berdaya tahan tinggi.

Rekonseptualisasi Kapabilitas Dinamis Melampaui Logika Pasar

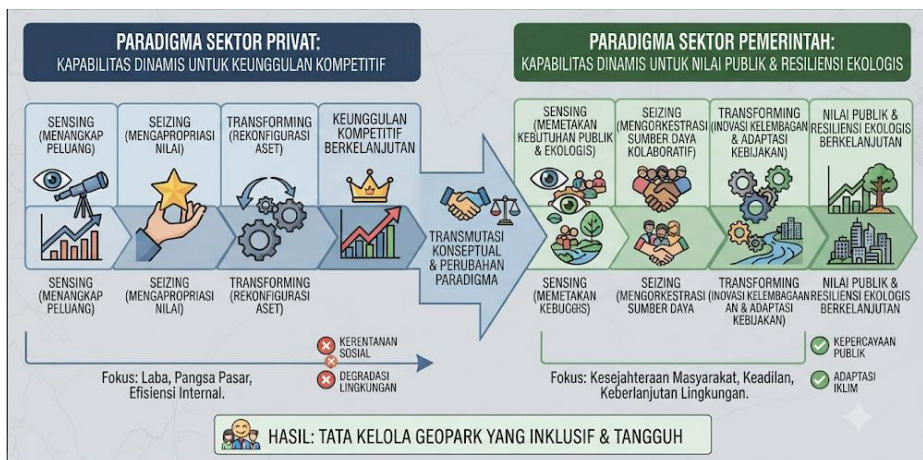
Kontribusi teoretis pertama dan paling fundamental dari monograf ini terletak pada keberhasilannya melakukan rekonseptualisasi ontologis terhadap kapabilitas dinamis, melepaskannya dari belenggu determinisme pasar yang selama ini mengurungnya. Sebagaimana diketahui secara luas dalam literatur akademik, akar genealogi dari konsep ini sangat kental dengan nuansa persaingan bisnis dan akumulasi kapital. Teece (2025) dalam rumusan teoretis aslinya mempostulatkan secara definitif bahwa kapabilitas dinamis adalah kemampuan esensial sebuah perusahaan untuk mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi kompetensi internal serta eksternal guna merespons lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat demi mempertahankan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Dalam paradigma ortodoks ini, kelincahan organisasi selalu diukur dan dievaluasi secara ketat melalui metrik finansial yang sangat kuantitatif, seperti perluasan pangsa pasar, tingkat profitabilitas kuartalan, dan valuasi nilai saham di bursa efek. Monograf ini secara berani dan sistematis menantang ortodoksi tersebut dengan membuktikan bahwa ketika konsep kelincahan ini ditarik ke dalam ranah tata kelola kawasan konservasi seperti Geopark, tujuan akhirnya mengalami transmudasi yang sangat radikal. Kelincahan strategis di sektor publik tidak lagi diorientasikan untuk mengalahkan entitas kompetitor atau memaksimalkan laba bagi segelintir pemegang saham, melainkan didedikasikan sepenuhnya untuk mempertahankan ekuilibrium ekologis yang rapuh dan melindungi hak-hak tenurial masyarakat adat dari ancaman eksploitasi industri ekstraktif. Rekonseptualisasi ini memberikan sumbangsih yang sangat berharga dan belum pernah ada sebelumnya bagi literatur manajemen strategis kontemporer. Ia membuktikan secara meyakinkan bahwa kerangka analitis kapabilitas dinamis memiliki tingkat elastisitas teoretis yang luar biasa; ia dapat diadaptasi, dimodifikasi, dan direkalibrasi untuk melayani rasionalitas publik tanpa sedikit pun kehilangan ketajaman analitisnya dalam membedah anatomi perubahan organisasi. Melalui pembalikan paradigma ini, monograf ini membebaskan teori kapabilitas dinamis dari stigma sebagai instrumen kapitalisme, dan mengubahnya menjadi sebuah kerangka kerja emansipatoris yang dapat digunakan oleh aparatur negara untuk merancang kebijakan pelestarian lingkungan yang tangguh, adaptif, dan berkeadilan sosial di tengah pusaran ketidakpastian global.

Lebih jauh, monograf ini memberikan pengayaan teoretis yang sangat krusial dengan membongkar mitos akademis yang menyatakan bahwa birokrasi negara secara inheren bersifat kaku, lamban, dan tidak memiliki kapasitas untuk mengadopsi kelincahan strategis. Miller dan Ghaffarzadegan (2025) melalui tinjauan literatur sistematisnya menyoroti sebuah fenomena yang

mengkawatirkan, di mana kajian mengenai kapabilitas dinamis di sektor publik sering kali terjebak pada pesimisme institusional yang berlebihan. Dalam pandangan pesimistis ini, aparaturnegara selalu diasumsikan tertinggal selangkah dibandingkan dengan inovasi yang dihasilkan oleh sektor swasta, semata-mata karena mereka terbelenggu oleh rigiditas regulasi administrasi, hierarki komando yang panjang, dan ketakutan terhadap audit keuangan. Monograf ini secara empiris membantah pesimisme tersebut dengan menyajikan bukti-bukti tak terbantahkan dari dinamika tata kelola Geopark Bangka Belitung. Di kawasan tersebut, pemerintah daerah terbukti mampu memobilisasi kapabilitas *transforming* tingkat tinggi untuk merekayasa ulang struktur kelembagaan mereka yang awalnya kaku menjadi entitas yang jauh lebih otonom dan responsif, seperti pembentukan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). Transformasi kelembagaan ini menunjukkan dengan sangat jelas bahwa birokrasi sesungguhnya memiliki kapasitas endogen yang tersembunyi untuk melakukan pembaruan rutinitas (*routine renewal*) dan melepaskan diri dari jebakan inersia historis. Kontribusi utama monograf ini terletak pada kemampuannya memetakan secara presisi bagaimana aparaturnegara menavigasi celah-celah regulasi (*regulatory loopholes*) dan menggunakan diskresi kepemimpinan untuk menciptakan ruang eksperimentasi kebijakan tanpa melanggar prinsip legalitas. Dengan menyajikan pemetaan taktis ini, literatur administrasi publik tidak perlu lagi merasa inferior atau meminjam secara membabi buta resep-resep kelincahan dari perusahaan rintisan (*startup*) di Silicon Valley. Monograf ini telah berhasil merumuskan sebuah model kelincahan birokrasi yang sangat otentik, yang berakar kuat pada realitas hukum tata negara, dan terbukti ampuh dalam mengorkestrasi kolaborasi multi-aktor di tengah kompleksitas tantangan pelestarian warisan bumi.

Pada tingkat operasional dan metodologis, kontribusi monograf ini bermanifestasi secara nyata pada perumusan ulang indikator kinerja kapabilitas dinamis yang disesuaikan secara khusus dengan kompleksitas mandat pelayanan publik dan pelestarian lingkungan. Jika di sektor privat kapabilitas *sensing* secara tradisional diukur dari kecepatan algoritma dalam mendeteksi perubahan tren preferensi konsumen, maka di sektor publik, monograf ini mendefinisikan ulang *sensing* sebagai kepekaan institusional yang mendalam dalam mendeteksi kerentanan ekologis, ancaman bencana alam, dan gejolak ketidakpuasan sosial di tingkat akar rumput. Demikian pula halnya dengan kapabilitas *seizing*, yang tidak lagi dimaknai secara sempit sebagai kecepatan meluncurkan produk komersial baru ke pasar, melainkan direkonseptualisasi sebagai kapasitas politik dan manajerial untuk merajut konsensus lintas sektor, meredam konflik kepentingan, dan memobilisasi sumber daya pembiayaan hibrida, yang mencakup APBD, dana CSR korporasi, dan swadaya masyarakat, tanpa sedikit pun melanggar prinsip akuntabilitas dan transparansi keuangan

negara. Pergeseran indikator evaluasi ini sangatlah krusial dan mendesak untuk mencegah terjadinya malapraktik manajerial di lingkungan pemerintahan. Sering kali, pemerintah daerah mengadopsi gaya manajemen korporasi secara serampangan atas nama efisiensi, yang pada akhirnya justru berujung pada komersialisasi barang publik dan marginalisasi hak-hak masyarakat adat atas ruang hidup mereka. Dengan menyediakan metrik evaluasi alternatif yang berpusat pada penciptaan nilai publik (*public value creation*), keadilan distributif, dan resiliensi ekosistem jangka panjang, monograf ini menawarkan sebuah instrumen diagnostik yang sangat presisi bagi para pembuat kebijakan. Instrumen ini memungkinkan mereka untuk mengukur secara objektif sejauh mana institusi birokrasi benar-benar lincah dalam melindungi dan melayani kepentingan rakyat banyak, bukan sekadar lincah dalam menyerap anggaran tahunan atau memanipulasi laporan kinerja administratif (Mwanza & Dar, 2025).



Gambar 11.1: Diagram hipotetis yang mengilustrasikan transmudasi konseptual kapabilitas dinamis, dari paradigma penciptaan keunggulan kompetitif di sektor privat menuju paradigma penciptaan nilai publik dan resiliensi ekologis di sektor pemerintahan.

11.2 Kontribusi Monograf bagi Pengertian Tata Kelola Kolaboratif

Memasuki ranah tata kelola kolaboratif, monograf ini memberikan pijakan diskursif yang tidak kalah revolusionernya dibandingkan dengan rekonseptualisasi kapabilitas dinamis pada sub-bab sebelumnya. Selama lebih dari dua dekade, literatur mengenai manajemen publik kolaboratif sering kali didominasi oleh narasi-narasi normatif yang meromantisasi kerja sama lintas sektor sebagai sebuah proses yang secara inheren harmonis, setara, dan selalu berujung pada konsensus yang membahagiakan semua pihak. Model *Pentahelix* kerap kali disajikan di dalam buku-buku teks sebagai sebuah formula ajaib yang seolah-olah dapat bekerja secara otomatis hanya dengan mengumpulkan

berbagai pemangku kepentingan di dalam satu ruangan. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk membongkar ilusi akademis tersebut dan menegaskan kontribusi monograf dalam menyajikan realisme politik ke dalam teori kolaborasi.

Relevansi pembedahan kontribusi ini terhadap tesis utama monograf adalah untuk membuktikan bahwa tata kelola kolaboratif tanpa ditopang oleh kapabilitas dinamis hanyalah sebuah cangkang kosong yang rentan dibajak oleh kepentingan oligarki. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan bagaimana monograf ini mendekonstruksi mitos harmoni *Pentahelix* dan menawarkan sebuah kerangka analitis baru yang menempatkan asimetri kekuasaan dan manajemen konflik sebagai jantung dari teori kolaborasi kontemporer.

Dekonstruksi Mitos Harmoni dan Asimetri Kekuasaan

Kontribusi teoretis paling tajam dari monograf ini terhadap literatur tata kelola kolaboratif adalah keberhasilannya dalam mendekonstruksi mitos harmoni institusional yang selama ini meninabobokan para akademisi dan praktisi kebijakan. Pavel (2024) mengartikulasikan dengan sangat kritis bahwa kajian manajemen publik kolaboratif sering kali menderita patologi "kebutaan politik" (*political blindness*), di mana para peneliti terlalu fokus pada desain instrumen administratif, seperti penyusunan nota kesepahaman atau pembentukan forum multi-aktor, namun secara naif mengabaikan realitas pertarungan kekuasaan yang terjadi di balik layar. Monograf ini secara sistematis membongkar kebutaan politik tersebut dengan menyajikan bukti empiris dari dinamika pengelolaan Geopark, yang menunjukkan bahwa arena kolaborasi pada hakikatnya adalah sebuah medan kontestasi yang sangat keras. Di dalam arena tersebut, aktor-aktor yang memiliki kapital finansial raksasa dan otoritas legal-formal secara konstan berusaha mendiktekan rasionalitas mereka untuk memonopoli pemanfaatan ruang ekologis. Dengan memasukkan lensa ekonomi politik ke dalam analisis *Pentahelix*, monograf ini memaksa teori kolaborasi untuk turun dari menara gading normativitasnya dan berhadapan langsung dengan realitas asimetri kekuasaan yang sering kali meminggirkan suara masyarakat adat dan kelompok rentan lainnya.

Lebih jauh, monograf ini memberikan pengayaan konseptual dengan merumuskan ulang peran konflik di dalam jejaring kerja sama lintas sektor. Greenwood, Singer, dan Willis (2021) menyoroti bahwa dalam paradigma tata kelola tradisional, konflik selalu dipandang sebagai sebuah disfungsi sistemik yang harus segera ditekan, disembunyikan, atau diselesaikan melalui instrumen koersif negara demi menjaga ilusi stabilitas. Namun, monograf ini menawarkan sebuah perspektif sosiologis yang jauh lebih matang dengan mempostulatkan bahwa konflik, pada tingkat intensitas tertentu, justru merupakan katalisator

yang sangat esensial bagi terjadinya transformasi kelembagaan. Ketika terjadi benturan keras antara agenda konservasi puritan dan tuntutan pertahanan ruang hidup masyarakat lokal, konflik tersebut menelanjangi kelemahan-kelemahan struktural dari desain kolaborasi yang ada. Guncangan ini memaksa elit birokrasi untuk keluar dari zona nyaman mereka, membongkar status quo, dan bersedia melakukan negosiasi ulang atas distribusi kekuasaan dan pembagian keuntungan ekonomi. Dengan demikian, monograf ini menyumbangkan sebuah proposisi teoretis baru: bahwa resiliensi sebuah jejaring kolaboratif tidak diukur dari ketiadaan konflik di dalamnya, melainkan dari sejauh mana kapabilitas dinamis organisasi mampu mengelola konflik tersebut secara konstruktif untuk melahirkan konsensus-konsensus baru yang lebih berkeadilan.

Pada tingkat praksis, kontribusi monograf ini bermuara pada penegasan bahwa model *Pentahelix* tidak akan pernah dapat beroperasi secara efektif tanpa adanya intervensi kapabilitas dinamis yang secara sengaja dirancang untuk meratakan arena permainan (*leveling the playing field*). Tanpa adanya kapabilitas *transforming* yang melembagakan perlindungan hukum bagi aktor-aktor yang lemah, partisipasi masyarakat sipil di dalam forum Geopark hanya akan berujung pada fenomena kolaborasi semu (*pseudo-collaboration*), di mana kehadiran mereka sekadar digunakan sebagai stempel legitimasi bagi kebijakan yang sebenarnya telah diputuskan secara sepihak oleh elit penguasa. Monograf ini membuktikan bahwa kelincahan strategis dari badan pengelola harus diarahkan untuk membangun arsitektur kelembagaan yang secara sistematis mendistribusikan ulang kekuasaan tersebut, misalnya melalui pemberian hak veto terbatas bagi perwakilan komunitas adat dalam isu-isu tata ruang yang krusial. Melalui penegasan ini, teori tata kelola kolaboratif diperkaya dengan sebuah dimensi imperatif yang baru: bahwa kolaborasi yang sejati menuntut adanya rekayasa institusional yang secara aktif membongkar hierarki tradisional dan memastikan keadilan distributif bagi seluruh entitas yang terlibat di dalamnya (Pavel, 2024).

11.3 Arah Pengembangan Keilmuan dan Agenda Riset Lanjutan

Setiap karya akademis yang komprehensif tidak hanya bertugas untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian di masa kini, tetapi juga harus mampu memetakan wilayah-wilayah epistemologis baru yang belum terjamah untuk dieksplorasi oleh generasi peneliti berikutnya. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk merumuskan arah pengembangan keilmuan dan agenda riset lanjutan yang lahir dari sintesis antara teori kapabilitas dinamis dan tata kelola kolaboratif dalam konteks pengelolaan warisan bumi.

Relevansi perumusan agenda riset ini terhadap tesis utama monograf adalah untuk memastikan bahwa diskursus mengenai kelincahan strategis di sektor publik tidak berhenti sebagai sebuah tren akademis sesaat. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan bagaimana integrasi teknologi mutakhir dan pendalaman dimensi sosiologis dapat membuka cakrawala baru bagi ilmu administrasi publik, memastikan bahwa disiplin ilmu ini terus berevolusi seiring dengan kompleksitas krisis ekologis global.

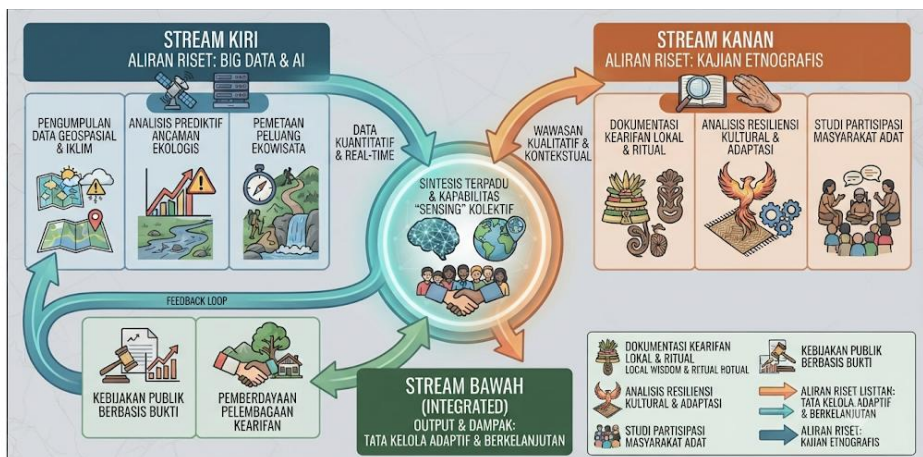
Integrasi Teknologi dan Dimensi Sosiologis dalam Riset Geopark

Arah pengembangan keilmuan pertama yang sangat mendesak untuk dieksplorasi di masa depan adalah integrasi antara kapabilitas dinamis sektor publik dengan revolusi teknologi informasi, khususnya pemanfaatan *Big Data* dan Kecerdasan Buatan (*Artificial Intelligence*). Barrutia, Echebarria, Moralejo, Apaolaza, dan Hartmann (2022) mempostulatkan bahwa dalam era digital, arsitektur kelincahan institusional pemerintah daerah akan sangat ditentukan oleh kapasitas mereka dalam mengorkestrasi ekosistem data yang masif. Dalam konteks tata kelola Geopark, agenda riset lanjutan harus diarahkan untuk membedah bagaimana algoritma *machine learning* dapat diintegrasikan ke dalam kapabilitas *sensing* untuk menciptakan sistem peringatan dini (*early warning system*) yang sangat presisi terhadap ancaman degradasi ekologis. Peneliti di masa depan perlu mengkaji efektivitas penggunaan sensor *Internet of Things* (IoT) yang ditanam di geosite, analisis sentimen media sosial secara *real-time*, dan pemetaan geospasial berbasis satelit dalam mempercepat proses pengambilan keputusan deliberatif di forum *Pentahelix*. Riset-riset ini akan menjawab pertanyaan krusial mengenai apakah digitalisasi tata kelola benar-benar mampu mendemokratisasi akses informasi bagi masyarakat adat, atau justru menciptakan bentuk asimetri kekuasaan baru di mana keputusan strategis hanya dimonopoli oleh segelintir teknokrat dan ilmuwan data yang menguasai algoritma tersebut.

Di kutub yang berlawanan namun saling melengkapi, agenda riset lanjutan juga harus menitik lebih dalam ke dimensi sosiologis dan antropologis dari tata kelola kolaboratif, guna menyeimbangkan determinisme teknologi dengan realitas kemanusiaan di tingkat akar rumput. Pramono dan Juliana (2025) menegaskan bahwa kajian mengenai resiliensi pariwisata dan pemberdayaan komunitas di pedesaan Indonesia tidak boleh hanya berhenti pada pengukuran indikator ekonomi makro, melainkan harus membedah ketangguhan kultural dari masyarakat itu sendiri. Riset-riset di masa depan perlu mengeksplorasi bagaimana nilai-nilai kearifan lokal, hukum adat, dan memori kolektif masyarakat berinteraksi dengan standar konservasi global yang dipaksakan oleh UNESCO. Peneliti perlu menginvestigasi mekanisme pertahanan psikologis dan sosiologis yang dikembangkan oleh komunitas lokal ketika ruang hidup mereka

dikomodifikasi menjadi destinasi geowisata internasional. Kajian etnografis yang mendalam mengenai pergeseran identitas kultural, resolusi konflik agraria berbasis kearifan lokal, dan pelembagaan resiprokalitas di luar struktur formal negara akan memberikan kontribusi yang sangat kaya bagi literatur manajemen publik. Riset sosiologis ini akan memastikan bahwa teori kapabilitas dinamis tidak kehilangan roh kemanusiaannya, dan tetap berakar pada komitmen untuk melindungi martabat serta kedaulatan masyarakat adat yang merupakan penjaga sejati dari warisan bumi tersebut.

Pada akhirnya, sintesis dari pengembangan keilmuan berbasis teknologi dan sosiologi ini harus bermuara pada pembentukan sebuah disiplin kajian baru yang berfokus pada tata kelola teritorial berbasis ekosistem (*ecosystem-based territorial governance*). Agenda riset di bidang ini akan menantang para ilmuwan untuk merumuskan model kelembagaan yang batas-batas yurisdiksinya tidak lagi ditentukan oleh garis demarkasi politik warisan kolonial, melainkan ditentukan oleh batas-batas daya dukung ekologis dari sebuah lanskap alam. Kajian ini akan mengevaluasi bagaimana kapabilitas dinamis dioperasionalkan untuk mengorkestrasi kolaborasi lintas batas negara (*transboundary Geoparks*), mengelola konflik yurisdiksi antara hukum nasional dan hukum internasional, serta merancang instrumen pembiayaan inovatif seperti obligasi hijau (*green bonds*) atau pembayaran jasa lingkungan (*payment for ecosystem services*) yang dikelola secara kolaboratif. Dengan mendorong agenda riset interdisipliner yang melampaui sekat-sekat tradisional antara ilmu administrasi, geografi, dan ekologi politik ini, dunia akademis akan mampu menyediakan kerangka analitis yang jauh lebih tangguh dan relevan untuk menavigasi krisis lingkungan di era Antroposen (Linde et al., 2021).



Gambar 11.2: Diagram hipotetis yang memetakan arah agenda riset lanjutan, mengintegrasikan pemanfaatan Big Data/AI untuk penguatan kapabilitas sensing dengan kajian etnografis mendalam mengenai resiliensi kultural masyarakat adat di kawasan Geopark.

11.4 Relevansi bagi Praktik Kebijakan dan Penyusunan Rekomendasi Kelembagaan

Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk membumikan seluruh abstraksi teoretis yang telah dibangun di sepanjang monograf ini ke dalam ranah praksis yang dapat dieksekusi secara langsung oleh para pembuat keputusan. Ilmu administrasi publik pada hakikatnya adalah sebuah ilmu terapan; kehebatan sebuah teori tidak diukur dari seberapa rumit ia diformulasikan di atas kertas, melainkan dari seberapa efektif ia mampu memecahkan patologi birokrasi dan mengurai kebuntuan tata kelola di dunia nyata. Oleh karena itu, bab penutup dari bagian isi monograf ini didedikasikan untuk merumuskan rekomendasi kebijakan yang presisi, pragmatis, dan berakar kuat pada temuan empiris.

Relevansi pembedahan rekomendasi kelembagaan ini terhadap tesis utama monograf adalah untuk memberikan panduan navigasi (*navigational guide*) bagi pemerintah daerah, badan pengelola Geopark, dan pemangku kepentingan lainnya dalam merancang arsitektur kolaborasi yang tangguh. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan secara mendetail langkah-langkah strategis untuk mentransformasikan struktur birokrasi yang kaku menjadi entitas yang lincah, serta bagaimana melembagakan partisipasi masyarakat sipil guna memastikan bahwa tata kelola warisan bumi benar-benar menghadirkan keadilan distributif bagi seluruh pihak.

Transformasi Kelembagaan dan Fleksibilitas Birokrasi

Relevansi praktis pertama dari monograf ini bermuara pada urgensi transformasi kelembagaan secara radikal di dalam tubuh birokrasi pemerintah daerah. Barrutia, Echebarria, Moralejo, Apaolaza, dan Hartmann (2022) menegaskan bahwa penciptaan nilai publik dalam proyek-proyek inovatif menuntut pemerintah untuk melepaskan struktur komando tradisional dan mengadopsi arsitektur organisasi yang jauh lebih fleksibel. Dalam konteks pengelolaan Geopark, rekomendasi kebijakan yang paling mendesak adalah pembubaran forum-forum koordinasi *ad-hoc* yang selama ini terbukti mandul secara eksekutorial, dan menggantinya dengan entitas otonom seperti Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) atau otoritas pengelola kawasan khusus. Transformasi ini bukanlah sekadar pergantian nomenklatur administratif, melainkan sebuah rekayasa struktural yang memberikan kewenangan penuh kepada badan pengelola untuk mengelola sumber daya manusia secara independen, mengeksekusi program tanpa harus menunggu siklus birokrasi tahunan yang lamban, dan merespons dinamika krisis ekologis secara *real-time*. Fleksibilitas birokrasi ini merupakan prasyarat mutlak agar kapabilitas dinamis dapat beroperasi; tanpa adanya otonomi kelembagaan, kelincahan strategis

hanya akan menjadi ilusi di atas kertas perencanaan strategis yang tidak pernah terwujud di lapangan.

Lebih jauh, transformasi kelembagaan tersebut harus diikuti oleh perombakan sistem tata kelola keuangan daerah yang selama ini menjadi penghambat utama kolaborasi lintas sektor. Linde, Sjödin, Parida, dan Wincnt (2021) mengartikulasikan bahwa orkestrasi ekosistem yang efektif membutuhkan kerangka kerja berbasis kapabilitas yang mampu menyatukan berbagai aliran sumber daya ke dalam satu wadah yang terintegrasi. Rekomendasi kebijakan yang ditawarkan adalah pelembagaan mekanisme penggabungan anggaran (*budget pooling*), di mana dana dari berbagai dinas teknis, kontribusi *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari sektor swasta, dan hibah internasional dapat dikelola melalui satu pintu oleh Badan Pengelola Geopark. Mekanisme ini akan mengakhiri patologi ego sektoral di mana masing-masing instansi berjalan sendiri-sendiri dengan program yang tumpang tindih dan tidak efisien. Dengan adanya integrasi finansial ini, setiap intervensi kebijakan, mulai dari pembangunan infrastruktur geowisata hingga program pemberdayaan ekonomi masyarakat adat, dapat dieksekusi secara komprehensif, efisien, dan terukur dampaknya terhadap pelestarian warisan bumi secara keseluruhan.

Pada tingkat operasional, fleksibilitas birokrasi dan integrasi finansial tersebut mutlak membutuhkan perlindungan hukum yang kuat bagi para aparatur negara yang bertugas sebagai inovator di lapangan. Rekomendasi kelembagaan yang krusial adalah penyusunan Peraturan Daerah (Perda) yang secara eksplisit memberikan ruang diskresi bagi badan pengelola untuk melakukan eksperimentasi kebijakan berskala kecil (*Proof-of-Concept*) tanpa dibayangi oleh ketakutan akan kriminalisasi administratif jika program tersebut mengalami kegagalan pada fase awal. Perlindungan hukum ini berfungsi sebagai perisai psikologis yang membebaskan aparatur dari jebakan rutinitas yang aman namun tidak berdampak, mendorong mereka untuk terus mengasah intuisi manajerial dan keberanian mengambil risiko yang terukur. Hanya melalui pelembagaan ruang aman untuk berinovasi inilah, kinerja sektor publik dapat benar-benar bertransformasi dari sekadar mesin pelaksana prosedur menjadi motor penggerak kelincahan strategis yang mampu menavigasi kompleksitas tantangan tata kelola lingkungan di abad ke-21 (Mwanza & Dar, 2025).

Pelembagaan Partisipasi dan Keadilan Distributif

Relevansi praktis kedua dari monograf ini menyentuh dimensi sosiologis yang paling fundamental dalam tata kelola Geopark, yakni urgensi untuk melembagakan partisipasi masyarakat sipil secara substantif, melampaui sekadar tokenisme administratif. Pramono dan Juliana (2025) menyoroti bahwa

pemberdayaan komunitas dan resiliensi di pedesaan Indonesia tidak akan pernah terwujud jika masyarakat lokal hanya diposisikan sebagai objek pembangunan atau penonton pasif dalam industri pariwisata. Rekomendasi kebijakan yang diajukan adalah restrukturisasi komposisi dewan pengarah Geopark untuk memastikan representasi yang proporsional dan memiliki hak veto bagi tokoh adat, kelompok perempuan, dan pemuda lokal. Pelembagaan partisipasi ini harus dijamin melalui instrumen hukum daerah yang mewajibkan pelibatan komunitas sejak fase paling awal dari perumusan Rencana Detail Tata Ruang (RDTR), bukan hanya pada saat sosialisasi kebijakan yang sudah jadi. Dengan memberikan kekuasaan pengambilan keputusan yang nyata kepada masyarakat akar rumput, badan pengelola tidak hanya menegakkan prinsip-prinsip demokrasi deliberatif, tetapi juga mengamankan legitimasi sosiologis yang sangat krusial untuk mencegah terjadinya penolakan massal terhadap program-program pelestarian di masa depan.

Sejalan dengan pelembagaan partisipasi politik tersebut, rekomendasi kelembagaan ini juga menuntut perumusan kebijakan yang secara eksplisit menjamin keadilan distributif dalam pemanfaatan nilai ekonomi geowisata. Pavel (2024) mengingatkan bahwa manajemen publik kolaboratif selalu sarat dengan muatan politik, di mana aktor-aktor dominan cenderung memanipulasi kesepakatan untuk memonopoli keuntungan finansial. Untuk mencegah eksploitasi ini, pemerintah daerah harus merancang regulasi yang mewajibkan skema pembagian keuntungan (*benefit-sharing*) yang adil antara investor berskala besar dan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) yang dikelola oleh warga desa. Kebijakan ini dapat bermanifestasi dalam bentuk kewajiban bagi resor mewah untuk menyerap produk pertanian organik lokal, atau penetapan persentase tertentu dari retribusi tiket masuk geosite yang harus dikembalikan langsung ke kas desa untuk mendanai pelestarian lingkungan swadaya. Melalui intervensi kebijakan yang berpihak pada keadilan ekonomi ini, pelestarian warisan bumi tidak lagi dirasakan sebagai beban yang memiskinkan masyarakat adat, melainkan bertransformasi menjadi mesin penggerak kesejahteraan yang secara langsung meningkatkan taraf hidup mereka.

Pada akhirnya, seluruh arsitektur partisipasi dan keadilan distributif tersebut harus ditopang oleh pelembagaan mekanisme resolusi konflik internal yang tangguh dan independen di dalam tubuh ekosistem Geopark. Mengingat bahwa benturan kepentingan antara agenda konservasi, ekspansi kapital, dan pertahanan ruang hidup adalah sebuah keniscayaan yang tidak dapat dihindari, badan pengelola harus memiliki prosedur standar operasi (SOP) yang jelas untuk memediasi sengketa sebelum ia bereskalasi menjadi krisis publik yang destruktif. Rekomendasi praktisnya adalah pembentukan dewan etik atau komite mediasi independen yang beranggotakan akademisi, praktisi hukum, dan tetua adat yang memiliki integritas moral yang tidak diragukan lagi. Komite ini

bertugas untuk memfasilitasi negosiasi yang alot, mendinginkan suhu politik, dan merumuskan jalan keluar kompromistis yang tetap berpegang teguh pada prinsip-prinsip keberlanjutan ekologis. Keberadaan mekanisme resolusi sengketa yang melembaga ini memastikan bahwa setiap konflik yang muncul dapat dikelola secara konstruktif untuk menghasilkan konsensus-konsensus baru yang lebih matang, sehingga jejaring kolaboratif dapat terus mempertahankan resiliensinya melintasi berbagai ujian zaman (Greenwood, Singer, & Willis, 2021).

Tabel 11.1 Analisis Komparatif Pergeseran Paradigma Teoretis: Dari Manajemen Publik Tradisional menuju Tata Kelola Kolaboratif Berbasis Kapabilitas Dinamis

Dimensi Analisis	Manajemen Publik Tradisional	Tata Kelola Kolaboratif Berbasis Kapabilitas Dinamis	Sumber Rujukan Utama
Tujuan Utama Organisasi	Efisiensi administratif, penyerapan anggaran, dan kepatuhan pada prosedur formal.	Penciptaan nilai publik, resiliensi ekologis, dan keadilan distributif bagi masyarakat lokal.	Barrutia et al. (2022); Mwanza & Dar (2025)
Struktur Kelembagaan	Hierarkis, kaku, terfragmentasi dalam silo sektoral, dan lamban merespons krisis.	Otonom (BLUD), fleksibel, terintegrasi lintas sektor (<i>budget pooling</i>), dan lincah bermanuver.	Linde et al. (2021)
Pendekatan Inovasi	<i>Top-down</i> , aversi terhadap risiko, dan diwarnai ketakutan akan kriminalisasi kebijakan.	Eksperimental, toleran terhadap kegagalan terukur, dan berbasis uji coba konsep (<i>Proof-of-Concept</i>).	Miller & Ghaffarzadegan (2025)

Manajemen Konflik	Konflik ditekan, disembunyikan, atau diselesaikan melalui instrumen koersif negara.	Konflik dikelola secara deliberatif, difasilitasi mediator, dan dijadikan katalisator transformasi.	Pavel (2024); Greenwood et al. (2021)
--------------------------	---	---	---------------------------------------

BAB 12

PENUTUP: SINTESIS, KESIMPULAN, DAN PROSPEK

Pendahuluan

Bab ini menempati posisi terminal namun sekaligus menjadi titik tolak baru dalam arsitektur monograf ini. Sebagai sebuah penutup, bab ini tidak sekadar mengulang apa yang telah dipaparkan pada sebelas bab sebelumnya, melainkan berfungsi sebagai wadah kristalisasi yang meleburkan seluruh argumen, data empiris, dan perdebatan teoretis menjadi sebuah konklusi yang utuh. Perjalanan intelektual yang bermula dari abstraksi teori kapabilitas dinamis hingga pembedahan realitas politik tata kelola Geopark Bangka Belitung kini mencapai muaranya.

Kesenjangan literatur yang sering kali menggerogoti bab penutup dalam berbagai karya akademis adalah kecenderungan untuk menyajikan kesimpulan yang bersifat reduksionis dan repetitif, mengabaikan kompleksitas temuan yang telah dibangun. Banyak monograf yang gagal merajut kembali serpihan-serpihan analisis lintas disiplin menjadi sebuah tesis akhir yang koheren, sehingga pembaca ditinggalkan dengan pemahaman yang terfragmentasi. Bab ini secara sengaja dirancang untuk mengatasi kelemahan tersebut dengan menghadirkan sintesis tingkat tinggi yang tidak hanya menjawab pertanyaan penelitian awal, tetapi juga secara jujur mengakui batasan-batasan epistemologis dari studi ini.

Oleh karena itu, tujuan utama dari bab ini adalah untuk menyajikan konklusi definitif dari monograf, mengevaluasi keterbatasannya, dan memproyeksikan lintasan masa depan bagi tata kelola warisan bumi. Pertanyaan pamungkas yang memandu bab ini adalah: apa makna hakiki dari seluruh temuan ini bagi masa depan kelestarian Geopark dan kesejahteraan masyarakat yang mendiaminya? Sebagai peta jalan, bab ini akan diawali dengan sintesis kerangka konseptual dan temuan keilmuan (Sub-bab 12.1), dilanjutkan dengan penarikan kesimpulan pokok dan pesan utama (Sub-bab 12.2), pemaparan keterbatasan studi dan catatan kritis (Sub-bab 12.3), serta diakhiri dengan prospek pengembangan keilmuan dan aplikatif ke depan (Sub-bab 12.4).

12.1 Sintesis Kerangka Konseptual dan Temuan Keilmuan Monograf

Langkah pertama dalam merumuskan penutup yang paripurna adalah melakukan sintesis terhadap kerangka konseptual dan temuan keilmuan yang

telah dieksplorasi secara ekstensif. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk meletakkan sintesis bukan sebagai ringkasan eksekutif, melainkan sebagai proses dialektika yang mempertemukan tesis awal dengan antitesis empiris di lapangan, guna menghasilkan sebuah sintesis teoretis yang baru dan lebih matang.

Relevansi dari sintesis ini terhadap keseluruhan monograf adalah untuk membuktikan bahwa model integratif yang ditawarkan, yakni peleburan antara kapabilitas dinamis dan tata kelola kolaboratif, bukanlah sekadar utopia akademis. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan bagaimana temuan-temuan dari lokus studi di Bangka Belitung telah memvalidasi, mengoreksi, dan memperkaya kerangka konseptual awal, menghasilkan sebuah paradigma tata kelola yang benar-benar responsif terhadap krisis ekologis kontemporer.

Integrasi Teoretis Kapabilitas Dinamis dan Tata Kelola Kolaboratif

Sintesis pertama yang berhasil dikristalkan dari perjalanan intelektual monograf ini adalah pembuktian empiris mengenai interdependensi absolut antara kelincuhan strategis dan efektivitas jejaring kerja sama multi-aktor. Kismartini dan Pujiyono (2023) melalui temuan risetnya di Bangka Belitung memberikan landasan argumentatif yang sangat kuat bahwa tata kelola kolaboratif di kawasan Geopark tidak akan pernah mampu melampaui statusnya sebagai forum diskusi formal apabila tidak diinjeksikan dengan kapabilitas dinamis. Temuan keilmuan dalam monograf ini menyintesis bahwa dimensi *sensing* (mendeteksi), *seizing* (mengeksekusi), dan *transforming* (mentransformasi) bukanlah sekadar atribut manajerial tambahan, melainkan merupakan prasyarat ontologis bagi keberlangsungan hidup ekosistem kolaborasi itu sendiri. Dalam realitas tata kelola warisan bumi yang diwarnai oleh fluktuasi kebijakan politik, ancaman degradasi lingkungan yang masif, serta benturan kepentingan ekonomi ekstraktif, kelincuhan institusional bertindak sebagai sistem saraf pusat yang memastikan seluruh pilar *Pentahelix* bergerak secara sinkron. Sintesis ini membongkar asumsi lama yang menganggap bahwa kolaborasi hanya membutuhkan modal sosial dan rasa saling percaya; temuan monograf ini menegaskan bahwa kepercayaan tersebut harus dioperasionalkan melalui instrumen deteksi dini yang tajam dan kapasitas eksekusi yang presisi. Tanpa adanya kapabilitas untuk membaca perubahan lingkungan secara *real-time* dan merekonfigurasi sumber daya lintas sektor secara cepat, jejaring kolaboratif hanya akan menjadi raksasa birokrasi yang lamban dan rentan terhadap kelumpuhan ketika dihadapkan pada krisis eksternal. Oleh karena itu, sintesis teoretis ini menempatkan kapabilitas dinamis sebagai mesin penggerak utama yang mengubah potensi laten dari kolaborasi menjadi resiliensi institusional yang nyata dan terukur di lapangan. Lebih jauh, sintesis ini juga menyoroiti bahwa operasionalisasi kapabilitas dinamis dalam konteks kolaborasi

publik menuntut adanya pergeseran lokus kelincahan, dari yang awalnya berpusat pada individu pemimpin (kepala daerah) menjadi kelincahan yang terdistribusi secara merata ke seluruh simpul jejaring. Ketika instrumen *sensing* diaktifkan, ia tidak hanya mengandalkan laporan intelijen dari aparaturnya, tetapi juga menyerap pengetahuan organik dari masyarakat adat yang berinteraksi langsung dengan geosite setiap hari. Demikian pula pada fase *seizing*, eksekusi kebijakan tidak lagi dimonopoli oleh dinas teknis pemerintah, melainkan diorkestrasi melalui pembagian peran yang proporsional dengan sektor swasta dan akademisi. Penemuan ini mengukuhkan sebuah dalil keilmuan baru bahwa dalam ekosistem tata kelola yang kompleks, kapabilitas dinamis yang paling tangguh adalah kapabilitas yang bersifat kolektif dan partisipatif.

Sintesis kedua menitik pada dimensi transformasi struktural yang menjadi muara dari seluruh upaya pembaruan kelembagaan di sektor publik. Castelo dan Gomes (2023) mengartikulasikan secara mendalam bahwa efektivitas perubahan organisasi di lingkungan pemerintahan sangat bergantung pada sejauh mana kapabilitas dinamis mampu membongkar inersia birokrasi yang telah mengakar selama puluhan tahun. Monograf ini menyintesis temuan bahwa kegagalan pengelolaan Geopark di berbagai daerah sering kali bukan disebabkan oleh ketiadaan anggaran atau kurangnya daya tarik geologis, melainkan berakar pada patologi struktural di mana badan pengelola dibiarkan beroperasi dalam bentuk *ad-hoc* yang tidak memiliki kewenangan eksekutorial. Temuan keilmuan kita membuktikan bahwa kapabilitas *transforming* harus dimanifestasikan dalam bentuk rekayasa ulang arsitektur kelembagaan secara radikal, mengubah forum koordinasi yang kaku menjadi entitas otonom yang memiliki fleksibilitas fiskal dan kelincahan manajerial. Sintesis ini menegaskan bahwa perubahan organisasi dalam tata kelola kolaboratif tidak boleh hanya berhenti pada tataran kosmetik, seperti pergantian logo atau revisi visi-misi, tetapi harus menyentuh anatomi kekuasaan itu sendiri. Proses transformasi ini menuntut keberanian politik tingkat tinggi untuk melakukan redistribusi kewenangan, memangkas rantai komando yang berbelit-belit, dan melembagakan mekanisme pengambilan keputusan yang lebih egaliter. Lebih dari itu, sintesis temuan ini juga menyoroti bahwa transformasi kelembagaan yang sukses selalu diiringi oleh pelembagaan sistem pembelajaran organisasi (*organizational learning*) yang berkelanjutan. Ketika badan pengelola berhasil merekonfigurasi strukturnya, mereka juga harus memastikan bahwa setiap kegagalan dan keberhasilan di masa lalu dikodifikasi menjadi memori institusional yang dapat diakses oleh generasi penerus. Hal ini sangat krusial untuk mencegah terjadinya amnesia birokrasi yang sering kali melanda instansi pemerintah pasca-pergantian kepemimpinan politik. Dengan demikian, sintesis teoretis ini menyimpulkan bahwa kapabilitas dinamis pada hakikatnya adalah

instrumen evolusi institusional; ia memastikan bahwa anatomi badan pengelola Geopark terus-menerus menyesuaikan diri dengan tingkat kompleksitas ancaman dan peluang yang ada di lingkungan sekitarnya, sehingga warisan bumi dapat dilindungi oleh sebuah organisasi yang selalu relevan dengan tuntutan zaman.

Sintesis ketiga dan yang paling krusial bagi masa depan kawasan warisan bumi adalah kristalisasi model integratif yang menjembatani dikotomi abadi antara pelestarian ekologis dan pembangunan ekonomi. Sepanjang sejarah tata kelola lingkungan, konservasi dan eksploitasi ekonomi selalu diposisikan sebagai dua kutub yang saling meniadakan (*mutually exclusive*), di mana kemenangan satu pihak selalu berarti kehancuran bagi pihak lainnya. Namun, temuan keilmuan dari monograf ini menyintesis sebuah paradigma baru yang membuktikan bahwa melalui orkestrasi tata kelola kolaboratif yang ditopang oleh kapabilitas dinamis, kedua kutub tersebut dapat disinergikan menjadi sebuah mesin pertumbuhan yang regeneratif. Integrasi antara pembangunan pariwisata dan pelestarian geosite tidak lagi dipandang sebagai sebuah kompromi yang terpaksa dilakukan, melainkan dikonseptualisasikan sebagai sebuah strategi resiliensi teritorial yang saling menguatkan (Ferdowsi & Németh, 2025). Dalam sintesis model ini, nilai-nilai geologis purba tidak dikunci di dalam museum yang steril dari sentuhan manusia, melainkan diinkubasi menjadi modal dasar bagi penciptaan ekonomi sirkular yang secara langsung menyejahterakan masyarakat adat. Kapabilitas dinamis dari jejaring kolaboratif memastikan bahwa setiap investasi swasta yang masuk ke kawasan Geopark diwajibkan untuk mematuhi standar daya dukung lingkungan yang sangat ketat, sekaligus diwajibkan untuk melakukan transfer pengetahuan dan teknologi kepada usaha mikro lokal. Di sisi lain, peningkatan kesejahteraan ekonomi masyarakat desa yang dihasilkan dari geowisata tersebut secara otomatis akan meningkatkan kapasitas dan kemauan mereka untuk berpartisipasi secara sukarela dalam menjaga kebersihan dan keamanan geosite. Sintesis temuan ini secara definitif mengakhiri perdebatan usang mengenai apakah Geopark harus memprioritaskan alam atau manusia; ia menegaskan bahwa kelestarian alam dan kesejahteraan manusia adalah dua sisi dari koin yang sama yang hanya dapat diwujudkan secara bersamaan. Melalui pelembagaan model integratif ini, monograf ini menawarkan sebuah cetak biru tata kelola yang tidak hanya relevan untuk Bangka Belitung atau Indonesia, tetapi juga dapat direplikasi oleh berbagai kawasan konservasi di seluruh dunia yang tengah berjuang mencari titik keseimbangan antara tuntutan modernitas dan kewajiban moral untuk mewariskan bumi yang utuh kepada generasi mendatang.

12.2 Kesimpulan Pokok dan Pesan Utama Monograf bagi Pembaca

Setelah melalui serangkaian sintesis teoretis yang mendalam pada sub-bab sebelumnya, tibalah saatnya bagi monograf ini untuk merumuskan kesimpulan pokok yang menjadi landasan pijak terakhir bagi para pembaca. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk mengkristalkan seluruh perdebatan akademis, analisis data empiris, dan tinjauan literatur ke dalam beberapa postulat utama yang tidak dapat lagi diganggu gugat. Kesimpulan ini bukanlah sekadar ringkasan dari bab-bab terdahulu, melainkan sebuah deklarasi intelektual yang menegaskan posisi monograf ini dalam diskursus tata kelola publik kontemporer.

Relevansi dari penarikan kesimpulan pokok ini adalah untuk memberikan pesan utama (*key takeaway*) yang jernih, tegas, dan pragmatis bagi berbagai kalangan pembaca, mulai dari mahasiswa, peneliti, hingga para pembuat kebijakan di tingkat daerah maupun pusat. Melalui sub-bab ini, akan ditegaskan bahwa keberhasilan pengelolaan kawasan warisan bumi pada akhirnya sangat ditentukan oleh kualitas orkestrasi manusia di dalamnya, di mana kelincahan strategis dan keadilan kolaboratif menjadi dua pilar penyangga yang tidak terpisahkan.

Kesimpulan Pokok Tata Kelola Geopark

Kesimpulan pokok pertama yang ditarik dari keseluruhan diskursus monograf ini adalah bahwa model kolaborasi *Pentahelix* dalam tata kelola Geopark merupakan sebuah ilusi arsitektural apabila ia tidak dihidupkan oleh mesin penggerak berupa kapabilitas dinamis. Kismartini dan Pujiyono (2023) melalui kajian empirisnya menegaskan bahwa pengumpulan lima pilar pemangku kepentingan, pemerintah, swasta, akademisi, komunitas, dan media, di dalam satu forum dewan pengarah tidak akan secara otomatis menghasilkan sinergi yang produktif. Tanpa adanya kapabilitas *sensing* untuk memindai ancaman ekologis secara *real-time*, kapabilitas *seizing* untuk merajut sumber daya lintas sektor menjadi inisiatif yang konkret, dan kapabilitas *transforming* untuk merekayasa ulang aturan main yang usang, jejaring kolaboratif tersebut hanya akan berujung pada kelumpuhan institusional yang diwarnai oleh perdebatan tanpa akhir. Kesimpulan ini memberikan pesan utama yang sangat keras bagi para pembuat kebijakan: berhentilah meromantisasi kolaborasi sebagai sebuah proses yang berjalan secara autopilot. Tata kelola kolaboratif menuntut intervensi manajerial yang sangat aktif, disengaja, dan terukur. Badan pengelola harus secara konstan melatih "otot-otot" kelincahan strategis mereka agar mampu menavigasi benturan rasionalitas antar-aktor, menjinakkan ego sektoral birokrasi, dan memastikan bahwa setiap kesepakatan yang dirumuskan di atas meja perundingan dapat dieksekusi secara presisi di lapangan. Dengan demikian, kapabilitas dinamis bukan lagi sekadar instrumen pelengkap,

melainkan prasyarat absolut bagi keberlangsungan hidup ekosistem tata kelola warisan bumi di tengah pusaran ketidakpastian global.

Kesimpulan pokok kedua menyoroti urgensi transformasi struktural sebagai jawaban atas patologi inersia birokrasi yang selama ini menjadi penyakit kronis di sektor publik. Castelo dan Gomes (2023) mengartikulasikan bahwa efektivitas perubahan organisasi di lingkungan pemerintahan tidak dapat dicapai melalui reformasi setengah hati atau sekadar pergantian nomenklatur; ia menuntut perombakan radikal terhadap anatomi kekuasaan dan mekanisme distribusi sumber daya. Monograf ini menyimpulkan bahwa kegagalan banyak inisiatif Geopark di Indonesia berakar pada keengganan pemerintah daerah untuk melepaskan kontrol hierarkis mereka dan memberikan otonomi yang sesungguhnya kepada badan pengelola. Selama Geopark hanya dikelola oleh forum *ad-hoc* yang bergantung pada belas kasihan anggaran dinas pariwisata, maka kelincahan strategis tidak akan pernah terwujud. Pesan utama bagi para kepala daerah adalah keharusan untuk memobilisasi keberanian politik guna mentransformasikan badan pengelola menjadi entitas otonom, seperti Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), yang memiliki fleksibilitas fiskal dan kewenangan eksekutorial lintas sektor. Transformasi kelembagaan ini harus diikuti oleh pelembagaan budaya kerja yang toleran terhadap eksperimentasi kebijakan (*Proof-of-Concept*) dan penyediaan ruang aman bagi aparatur negara untuk berinovasi tanpa bayang-bayang kriminalisasi administratif. Kesimpulan ini menegaskan bahwa resiliensi sebuah kawasan konservasi pada akhirnya sangat ditentukan oleh kelenturan dan kecerdasan mesin birokrasi yang mengelolanya.

Kesimpulan pokok ketiga dan yang paling esensial bagi masa depan kelestarian lingkungan adalah bahwa tata kelola Geopark yang sukses harus mampu mendekonstruksi dikotomi palsu antara konservasi alam dan pembangunan ekonomi lokal. Monograf ini menyimpulkan bahwa pelestarian warisan geologis purba tidak akan pernah berkelanjutan apabila ia diposisikan sebagai beban yang menghambat kesejahteraan masyarakat adat yang mendiami kawasan tersebut. Sebaliknya, melalui orkestrasi kapabilitas dinamis yang presisi, nilai-nilai ekologis dan historis dari geosite dapat diinkubasi menjadi modal dasar bagi penciptaan ekonomi sirkular yang berkeadilan. Kesimpulan ini memberikan pesan utama bahwa setiap intervensi kebijakan di kawasan Geopark harus diukur dari sejauh mana ia mampu memberikan dividen ekonomi secara langsung kepada komunitas lokal, baik melalui penciptaan lapangan kerja hijau, pemberdayaan usaha mikro, maupun skema pembagian keuntungan (*benefit-sharing*) yang mengikat secara hukum bagi investor berskala besar. Ketika masyarakat desa merasakan manfaat ekonomi yang nyata dari keberadaan Geopark, mereka akan secara organik bertransformasi menjadi garda terdepan yang paling militan dalam mempertahankan integritas ekologis

kawasan tersebut dari ancaman industri ekstraktif (Ferdowsi & Németh, 2025). Pada akhirnya, monograf ini menyimpulkan bahwa tata kelola warisan bumi yang sejati adalah tata kelola yang memanusiakan manusia; sebuah paradigma yang menempatkan kedaulatan dan kesejahteraan masyarakat lokal sebagai prasyarat mutlak bagi tercapainya kelestarian alam yang abadi.

12.3 Keterbatasan Monograf dan Catatan Kritis

Sebuah karya akademis yang memiliki integritas tinggi tidak akan pernah mengklaim dirinya sebagai kebenaran mutlak yang terbebas dari segala kelemahan. Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk menyajikan refleksi kritis terhadap batasan-batasan epistemologis, metodologis, dan kontekstual yang melingkupi penyusunan monograf ini. Pengakuan terhadap keterbatasan ini bukanlah sebuah bentuk inferioritas intelektual, melainkan sebuah pertanggungjawaban ilmiah yang menunjukkan kematangan analitis dari penulisnya.

Relevansi dari pemaparan keterbatasan ini adalah untuk memberikan batasan interpretasi (*boundary of interpretation*) bagi para pembaca, agar temuan-temuan dalam monograf ini tidak digeneralisasi secara serampangan ke dalam konteks yang tidak relevan. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan secara transparan mengenai kerentanan ekosistem yang mungkin belum sepenuhnya terjawab oleh kerangka kapabilitas dinamis, serta bias kontekstual yang melekat pada pemilihan lokus studi kasus.

Catatan Kritis dan Kerentanan Ekosistem

Catatan kritis pertama yang harus dikemukakan secara terbuka adalah kerentanan inheren dari kerangka kapabilitas dinamis ketika dihadapkan pada guncangan makro yang bersifat katastrofik dan melumpuhkan seluruh sistem secara instan (*black swan events*). Cahyadi dan Newsome (2021) melalui analisisnya mengenai dilema pariwisata pasca-COVID-19 di Geopark Indonesia, memberikan peringatan keras bahwa ketergantungan yang terlalu tinggi pada sektor geowisata dapat menjadi pedang bermata dua yang sangat mematikan. Monograf ini telah membangun argumen yang kuat bahwa kapabilitas dinamis mampu mengorkestrasi kolaborasi untuk menciptakan resiliensi ekonomi lokal. Namun, asumsi ini memiliki keterbatasan ketika ekosistem Geopark dihantam oleh krisis global yang memaksa penutupan total perbatasan dan menghentikan mobilitas manusia secara absolut. Dalam situasi di mana aliran pendapatan dari pariwisata anjlok hingga titik nol, kelincahan strategis dari badan pengelola, sehebat apa pun dimensi *sensing* dan *seizing* yang mereka miliki, akan mengalami kelumpuhan operasional akibat ketiadaan bahan bakar finansial. Catatan kritis ini menyadarkan kita bahwa model integratif yang ditawarkan

dalam monograf ini mungkin belum sepenuhnya menyediakan jawaban yang memadai mengenai bagaimana sebuah kawasan konservasi dapat bertahan hidup dalam skenario krisis eksistensial yang ekstrem. Hal ini menuntut adanya pemikiran ulang mengenai diversifikasi ekonomi di luar sektor pariwisata, agar masyarakat lokal memiliki jaring pengaman subsisten yang tangguh ketika industri geowisata global mengalami keruntuhan total.

Catatan kritis kedua menyentuh dimensi politik dari tata kelola kolaboratif, di mana monograf ini mungkin masih memiliki keterbatasan dalam memecahkan kebuntuan yang diakibatkan oleh pembajakan oligarki (*oligarchic capture*) yang sangat mengakar. Pavel (2024) mengartikulasikan dengan tajam bahwa politik manajemen publik kolaboratif sering kali berhadapan dengan tembok tebal asimetri kekuasaan yang tidak dapat diruntuhkan hanya dengan instrumen desain kelembagaan atau mediasi deliberatif. Monograf ini berasumsi bahwa melalui aktivasi kapabilitas *transforming*, badan pengelola dapat merekayasa ulang aturan main untuk mendistribusikan kekuasaan secara lebih adil kepada masyarakat adat. Namun, realitas politik di banyak negara berkembang menunjukkan bahwa elit birokrasi dan korporasi ekstraktif sering kali memiliki kekuatan koersif dan kapital finansial yang begitu raksasa, sehingga mereka dapat dengan mudah mem-*bypass* seluruh forum kolaborasi dan mendiktekan kebijakan tata ruang secara sepihak dari ibu kota negara. Dalam situasi di mana hukum formal telah disubordinasi oleh kepentingan kartel politik-bisnis, instrumen kelincahan strategis di tingkat lokal akan menjadi tumpul dan tidak berdaya. Keterbatasan ini memberikan catatan kritis bahwa teori kapabilitas dinamis di sektor publik memiliki batas efektivitasnya; ia tidak dapat berfungsi secara optimal di dalam sebuah rezim pemerintahan yang korup dan tidak memiliki komitmen sejati terhadap prinsip-prinsip negara hukum dan demokrasi ekologis.

Keterbatasan metodologis dan kontekstual juga menjadi catatan kritis ketiga yang harus diakui secara jujur dalam monograf ini. Fokus analisis yang sangat menitikberatkan pada pengalaman empiris Geopark Bangka Belitung membawa konsekuensi logis berupa bias tipologi geografis dan historis. Lanskap Bangka Belitung memiliki karakteristik yang sangat spesifik sebagai sebuah kawasan kepulauan dengan sejarah panjang eksploitasi tambang timah, yang membentuk struktur sosiologis dan tantangan ekologis yang unik. Oleh karena itu, postulat-postulat mengenai resolusi konflik dan transformasi kelembagaan yang terbukti efektif di lokus studi ini mungkin tidak dapat direplikasi secara mentah-mentah ke kawasan Geopark lain yang memiliki tipologi berbeda (Cahyadi & Newsome, 2021). Misalnya, Geopark yang berbasis pada lanskap vulkanik aktif di daratan utama (*mainland*), atau Geopark yang didominasi oleh konflik agraria dengan perkebunan sawit berskala raksasa, tentu membutuhkan kalibrasi ulang terhadap instrumen kapabilitas dinamis mereka. Keterbatasan

generalisasi ini menuntut para pembaca dan peneliti selanjutnya untuk memperlakukan kerangka analitis dalam monograf ini bukan sebagai sebuah dogma yang kaku, melainkan sebagai sebuah *heuristic tool* (alat bantu penemuan) yang harus terus-menerus diuji, dikritik, dan disesuaikan dengan realitas empiris di masing-masing wilayah. Pengakuan terhadap keterbatasan kontekstual ini justru mengukuhkan integritas monograf ini sebagai sebuah karya ilmiah yang terbuka terhadap dialektika dan penyempurnaan di masa depan.

12.4 Prospek Pengembangan Keilmuan dan Aplikatif ke Depan

Pengantar sub-bab ini bertujuan untuk membuka cakrawala pemikiran melampaui batasan waktu dan ruang dari studi yang telah dilakukan. Sebuah monograf yang definitif tidak boleh hanya berhenti pada ratapan atas kegagalan masa lalu atau kepuasan atas pencapaian masa kini; ia harus mampu memproyeksikan lintasan evolusi dari subjek yang ditelitinya. Prospek pengembangan keilmuan dan aplikatif ini berfungsi sebagai mercusuar yang memandu arah navigasi bagi para peneliti, teknokrat, dan aktivis lingkungan di masa yang akan datang.

Relevansi dari pemaparan prospek ini terhadap tesis utama monograf adalah untuk membuktikan bahwa kerangka kapabilitas dinamis dan tata kelola kolaboratif memiliki tingkat elastisitas yang luar biasa untuk beradaptasi dengan disrupsi masa depan. Melalui sub-bab ini, akan diuraikan bagaimana integrasi teknologi mutakhir dan perluasan paradigma pelestarian menuju lanskap maritim serta kultural akan menjadi arena pertarungan baru yang menuntut pembaruan kelincahan strategis secara terus-menerus.

Integrasi Teknologi Ekstensif dalam Tata Kelola

Zabel dan O'Brien (2024) mengartikulasikan secara mendalam bahwa pemahaman terhadap kapabilitas dinamis di pasar teknologi yang sedang berkembang (*emerging technology markets*) memberikan landasan epistemologis yang sangat krusial bagi evolusi tata kelola sektor publik di masa depan. Dalam proyeksi satu dekade ke depan, arsitektur kolaborasi di kawasan Geopark tidak akan lagi bergantung secara eksklusif pada interaksi fisik atau rapat-rapat birokrasi konvensional, melainkan akan dimediasi secara intensif oleh teknologi *Extended Reality* (XR), Kecerdasan Buatan (*Artificial Intelligence*), dan analitik *Big Data*. Kapabilitas *sensing* dari badan pengelola akan mengalami transmudasi radikal; dari yang awalnya mengandalkan laporan pandangan mata para jagawana, menjadi sistem pemindaian algoritmik yang mampu memprediksi tingkat keausan batuan geosite atau potensi abrasi pantai bertahun-tahun sebelum kerusakan fisik tersebut benar-benar terjadi.

Teknologi XR, misalnya, memungkinkan para pemangku kepentingan untuk melakukan simulasi visual mengenai dampak destruktif dari pemberian izin tambang di zona penyangga, mengubah data saintifik yang abstrak menjadi pengalaman imersif yang memicu empati ekologis secara instan. Integrasi teknologi ekstensif ini akan secara fundamental mengubah cara jejaring kolaboratif berdebat, bernegosiasi, dan merumuskan konsensus, karena setiap argumen politik akan langsung diuji kesahihannya oleh model prediktif yang sangat presisi. Oleh karena itu, prospek pengembangan keilmuan ke depan harus difokuskan pada bagaimana institusi publik membangun kapasitas absorpsi (*absorptive capacity*) untuk menyerap dan mengendalikan teknologi disruptif ini agar tidak menjadi bumerang yang justru melumpuhkan kelincahan organisasi.

Purnama, Novita, Ardiwidjaja, Laili, dan Widyastuti (2025) menyoroti bahwa dalam konteks pelestarian warisan alam dan budaya, integrasi teknologi tersebut juga membuka prospek aplikatif yang luar biasa luas bagi digitalisasi memori kolektif dan pemetaan geosite yang selama ini sulit dijangkau oleh manusia. Di kawasan Geopark kepulauan seperti Belitong, banyak aset geologis dan situs arkeologi maritim yang tersembunyi di bawah permukaan laut atau di pulau-pulau terluar yang rawan terhadap vandalisme. Di masa depan, kapabilitas *seizing* dari badan pengelola harus diwujudkan dalam bentuk mobilisasi armada *drone* bawah air dan pemindai sonar untuk mendokumentasikan kekayaan geo-maritim tersebut ke dalam pangkalan data digital yang terdesentralisasi (*blockchain*). Digitalisasi ini tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pengarsipan pasif, tetapi juga sebagai bahan baku utama untuk menciptakan produk geowisata virtual yang dapat dinikmati oleh wisatawan global tanpa harus memberikan beban fisik pada daya dukung lingkungan di lokasi aslinya. Prospek aplikatif ini menawarkan sebuah jalan keluar yang sangat elegan dari dilema pariwisata massal (*overtourism*); Geopark dapat terus melipatgandakan pendapatan ekonomi mereka melalui monetisasi aset digital dan hak kekayaan intelektual atas narasi kultural, sementara geosite fisiknya dibiarkan beristirahat dan memulihkan diri secara alamiah. Transformasi model bisnis pariwisata ini menuntut para pembuat kebijakan untuk segera merumuskan regulasi baru mengenai tata kelola data publik dan perlindungan hak cipta komunal bagi masyarakat adat yang menjadi sumber dari narasi kultural tersebut.

Namun demikian, prospek gemilang dari integrasi teknologi ini juga membawa serta ancaman laten berupa pelebaran kesenjangan digital (*digital divide*) yang dapat menghancurkan fondasi keadilan dalam tata kelola kolaboratif jika tidak dimitigasi dengan kapabilitas *transforming* yang mumpuni. Ketika instrumen pengambilan keputusan semakin didominasi oleh algoritma dan bahasa pemrograman yang rumit, terdapat risiko yang sangat besar bahwa

masyarakat adat dan kelompok rentan lainnya akan semakin terpinggirkan dari arena deliberasi. Mereka mungkin memiliki kearifan lokal yang sangat kaya, namun jika mereka tidak memiliki literasi data untuk menantang model prediktif yang disajikan oleh korporasi atau teknokrat pemerintah, maka suara mereka akan dengan mudah diabaikan atas nama "objektivitas saintifik". Oleh karena itu, tantangan terbesar bagi masa depan tata kelola Geopark adalah memastikan bahwa teknologi tidak digunakan sebagai instrumen teknokrasi yang menindas, melainkan sebagai alat emansipasi yang mendemokratisasi pengetahuan. Hal ini menuntut badan pengelola untuk secara proaktif melembagakan program transfer teknologi dan literasi digital bagi komunitas lokal, memastikan bahwa mereka tidak hanya menjadi konsumen pasif dari inovasi tersebut, tetapi juga menjadi ko-kreator yang berdaulat atas data ekologis mereka sendiri (Zabel & O'Brien, 2024). Hanya melalui tata kelola teknologi yang humanis dan berpusat pada manusia inilah, kelincahan strategis di era digital dapat benar-benar mengabdikan pada tujuan pelestarian warisan bumi yang berkeadilan.

Evolusi Pelestarian Warisan Kultural dan Maritim

Purnama, Novita, Ardiwidjaja, Laili, dan Widyastuti (2025) mempostulatkan sebuah prospek pengembangan keilmuan yang sangat revolusioner dengan mendorong pergeseran lokus analisis dari yang awalnya sangat terestrial (berbasis daratan) menuju integrasi warisan alam maritim dan kultural secara holistik. Selama ini, diskursus mengenai Geopark sering kali terjebak pada bias geologi darat, di mana perhatian utama selalu tertuju pada formasi pegunungan, lembah karst, atau patahan tektonik yang terlihat secara kasat mata. Namun, bagi negara kepulauan seperti Indonesia, masa depan pelestarian warisan bumi sesungguhnya terletak pada kemampuannya untuk mengorkestrasi tata kelola di wilayah pesisir dan lautan lepas. Kasus Geosite Batu Bedil di Belitong memberikan bukti empiris bahwa nilai universal dari sebuah kawasan tidak hanya ditentukan oleh komposisi mineral batuan, tetapi juga oleh jejak-jejak peradaban maritim purba, rute pelayaran rempah, dan tradisi masyarakat pesisir yang mengikat lanskap tersebut menjadi sebuah kesatuan narasi sejarah yang hidup. Evolusi paradigma ini menuntut perluasan definisi dari tata kelola kolaboratif itu sendiri; badan pengelola tidak lagi hanya berurusan dengan dinas kehutanan atau perusahaan tambang darat, tetapi harus mulai bernegosiasi dengan otoritas pelabuhan, korporasi perikanan tangkap berskala industri, dan komunitas nelayan tradisional. Perluasan arena konflik dan kolaborasi ke wilayah maritim ini akan menjadi ladang riset yang sangat subur bagi para ilmuwan administrasi publik di masa depan, menantang mereka untuk merumuskan model tata kelola teritorial yang mampu

menjembatani kompleksitas yurisdiksi antara hukum laut internasional dan hukum adat pesisir.

Zabel dan O'Brien (2024) menegaskan bahwa dalam menghadapi perluasan domain pelestarian yang semakin kompleks tersebut, kapabilitas dinamis organisasi harus berevolusi secara sekuensial dan tidak dapat lagi mengandalkan rutinitas manajerial masa lalu. Ketika sebuah Geopark memutuskan untuk mengintegrasikan warisan maritim dan kultural ke dalam portofolio pelestariannya, mereka sesungguhnya sedang memasuki sebuah "pasar" atau ekosistem baru yang sarat dengan ketidakpastian institusional. Kapabilitas *sensing* harus dikalibrasi ulang untuk memahami dinamika oseanografi, perubahan iklim yang memicu kenaikan permukaan air laut, serta kerentanan tradisi lisan masyarakat pesisir yang terancam punah akibat modernisasi. Selanjutnya, kapabilitas *seizing* harus dimobilisasi untuk merancang inisiatif pariwisata eko-kultural (*eco-culture tourism*) yang sangat sensitif terhadap tabu-tabu lokal; misalnya, memastikan bahwa rute penyelaman wisata tidak mengganggu area pemijahan ikan yang disakralkan oleh nelayan adat. Proses adaptasi sekuensial ini membuktikan bahwa kelincahan strategis bukanlah sebuah pencapaian akhir yang statis, melainkan sebuah perjalanan evolusioner yang tiada henti. Badan pengelola dituntut untuk terus-menerus melakukan proses belajar (*learning*) dan melupakan (*unlearning*) praktik-praktik lama, membongkar struktur organisasi yang usang, dan merekrut talenta-talenta baru yang memiliki keahlian hibrida di bidang biologi kelautan, antropologi budaya, dan manajemen resolusi konflik. Evolusi kapabilitas inilah yang akan menentukan apakah sebuah Geopark mampu bertahan sebagai entitas pelestarian kelas dunia, atau justru tenggelam dalam irrelevansi akibat ketidakmampuannya merespons perluasan mandat ekologis tersebut.

Pada titik kulminasi dari seluruh prospek pengembangan ini, visi masa depan dari tata kelola Geopark harus bermuara pada penciptaan sebuah ekosistem pariwisata eko-kultural yang berkelanjutan, di mana batas antara alam dan kebudayaan manusia melebur menjadi satu kesatuan yang tak terpisahkan. Prospek aplikatif ke depan menuntut para pembuat kebijakan untuk berhenti memperlakukan masyarakat adat sekadar sebagai ornamen eksotis yang dipamerkan kepada wisatawan, dan mulai menempatkan mereka sebagai subjek utama yang memegang hak veto atas setiap jengkal tanah dan air di kawasan warisan bumi. Ketika integrasi antara warisan geologis, maritim, dan kultural ini berhasil diorkestrasi melalui kapabilitas dinamis yang matang, maka Geopark tidak lagi sekadar berfungsi sebagai laboratorium alam bagi para ilmuwan atau taman bermain bagi para turis. Ia akan bertransformasi menjadi sebuah benteng peradaban (*bastion of civilization*) yang melindungi memori kolektif umat manusia dari ancaman amnesia sejarah dan kerakusan kapitalisme

ekstraktif. Visi transformatif inilah yang menjadi pesan penutup paling kuat dari monograf ini; sebuah panggilan moral bagi seluruh elemen bangsa untuk bersatu padu, melampaui ego sektoral dan batas-batas administratif, demi memastikan bahwa kekayaan bumi Nusantara tetap lestari dan terus memberikan kehidupan bagi generasi-generasi yang akan datang (Purnama et al., 2025).

DAFTAR PUSTAKA

- Barrutia, J. M., Echebarria, C., Moralejo, I. A., Apaolaza, V., & Hartmann, P. (2022). Leading smart city projects: Government dynamic capabilities and public value creation. *Technological Forecasting and Social Change*, 179, 121679–121679.
- Basyar, M. R., Mardiyanta, A., & Setijaniningrum, E. (2025). Multi-Stakeholder Analysis in Building Tourism Resilience: Collaborative Governance Implementation in the Majapahit House Heritage Area, Indonesia. *Tourism and Hospitality*, 6 (1), 5–5.
- Berliandaldo, M., & Fasa, A. W. H. (2022). PENGELOLAAN GEOWISATA BERKELANJUTAN DALAM MENDUKUNG PELESTARIAN WARISAN GEOLOGI: PERSPEKTIF COLLABORATIVE GOVERNANCE. *Inovasi*, 19 (1), 79–97.
- Cahyadi, H. S., & Newsome, D. (2021). The post COVID-19 tourism dilemma for geoparks in Indonesia. *International Journal of Geoheritage and Parks*, 9 (2), 199–211.
- Castelo, S. L., & Gomes, C. F. (2023). The role of dynamic capabilities on the effectiveness of organizational changes in public sector. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 36 (4), 535–552.
- Duszyński, F. (2021). Book Review: Handbook of geotourism, by Ross Dowling and David Newsome (Eds.), 2018. Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, UK. 520 pages. Hardback: price £190, ISBN: 9781785368851. *Geologos*, 27 (2), 135–136.
- Fathahillah, M. M. (2022). Model Kolaborasi Pengembangan Geopark Bayah Dome. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 4 (1), 17–28.
- Ferdowsi, S., & Németh, K. (2025). Geoparks Management in Tourism Destinations: Integrating Development and Conservation. *Sustainable Development*, 34, 1034–1056.
- Fleig, R., Nascimento, I. B. do, & Valdati, J. (2023). CENÁRIO DOS GEOPARQUES UNESCO NA PANDEMIA DA COVID 19. *LA Referencia (Red Federada de Repositorios Institucionales de Publicaciones Científicas)*, 24 (94), 118–132.
- Greenwood, S., Singer, L., & Willis, W. (2021). *Collaborative Governance*. New York: Routledge, 1–250.
- Guenduez, A. A., & Mergel, I. (2022). The role of dynamic managerial capabilities and organizational readiness in smart city transformation. *Cities*, 129, 103791–103791.

Gusti, U. K., & Noviyani, A. (2026). Modern Ripples and Oxide Limestone at Pasir Padi Beach, Pangkalpinang, Bangka Belitung Province, Indonesia: A Case for Geotourism Development. *Indonesian Journal of Earth Sciences*, 6 (1), 1–15.

Hashim, H. S., Aziz, S., & Aziz, R. A. (2011). CONSERVATION WITH DEVELOPMENT: SHOWCASING LANGKAWI GEOPARK. *PLANNING MALAYSIA*, 1 (1), 1–15.

Hasria, H., Hasan, E. S., Masri, M., Haraty, S. R., Okto, A., & Hamimu, L. (2022). Pemetaan Sebaran Geosite untuk Pengembangan Kawasan Geowisata Air Terjun Ulunese melalui Pemberdayaan Masyarakat Lokal di Kecamatan Kolono Timur Kabupaten Konawe Selatan, Provinsi Sulawesi Tenggara. *Jurnal Abdidas*, 3 (6), 944–958.

Hawkins, D. S. (2022). Global Youth Engagement in Promoting Community Empowerment in Indonesian Geoparks Development: Prospects and Challenges for Indonesia Geopark Youth Forum. *Journal of Social Development Studies*, 3 (1), 29–40.

Hutabarat, L. (2023). Diplomacy of Indonesia's Natuna National Geopark toward a UNESCO Global Geopark. *Masyarakat Kebudayaan Dan Politik*, 36 (4), 517–528.

INSANI, N., Narmaditya, B. S., Habibi, M. M., A'Rachman, F. R., & MAJID, Z. (2023). PROSPECT AND CHALLENGES WITH PENTA HELIX MODEL FOR UNESCO GLOBAL GEOPARK AND LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT: A LESSON FROM INDONESIA. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 46 (1), 156–162.

Johnston, L., & Fenwick, J. (2026). *Innovation in the Local Public Sector*. New York: Routledge, 1–220.

Kismartini, K., & Bambang, P. (2022). Dynamic Capabilities in Collaboration Based Management of GeoPark in Bangka Belitung, Indonesia. *PROA-UA*, 1 (1), 1–15.

Kismartini, & Pujiyono, B. (2023). Dynamic capabilities in collaboration based management of GeoPark in Bangka Belitung, Indonesia. *Journal of Tourism & Development*, 41, 79–94.

Kusumah, E. P., Wahyudin, N., Purbalakseto, H. V., & Utami, E. (2023). Case Studies of the Belitung Geopark as a UNESCO Global Geopark: Evaluating Geosites for Geotourism Development. *E3S Web of Conferences*, 448, 3025–3025.

Linde, L., Sjödin, D., Parida, V., & Wincent, J. (2021). Dynamic capabilities for ecosystem orchestration A capability-based framework for smart city innovation initiatives. *Technological Forecasting and Social Change*, 166, 120614–120614.

Mawaddah, H., Prasetyo, B. D., & Hussein, A. S. (2024). Branding Activities for Raja Ampat Geopark Development in the Pentahelix Model Perspective. *Journal La Sociale*, 5 (2), 296–308.

Miller, M., & Ghaffarzadegan, N. (2025). Dynamic capabilities in the public sector: a systematic literature review. *International Journal of Public Sector Management*, 38 (6), 717–734.

Mwanza, P. M., & Dar, J. A. (2025). Role of dynamic capabilities in public sector performance: a strategic management perspective. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 14 (4), 19–31.

Octavianti, M., Suryana, A., Bajari, A., & Ismail, N. (2023). Stakeholders collaboration management of Rinjani Lombok UNESCO Global Geopark: social capital perspectives. *PROfesi Humas*, 8 (1), 23–23.

Pavel, M. E. U. I. (2024). The Politics of Collaborative Public Management: A Primer. By RobertAgranoff, AlekseyKolpakov, New York: Routledge. 2023. pp. 322. ISBN: 9781003385769. *Public Administration*, 102 (2), 791–793.

Pramono, R., & Juliana, J. (2025). Beyond Tourism: Community Empowerment and Resilience in Rural Indonesia. *Tourism and Hospitality*, 6 (4), 210–210.

Pujiyono, B. (2022). KOLABORASI MULTI AKTOR DALAM PENGELOLAAN WISATA GEO PARK BELITUNG. *REFORMASI*, 12 (1), 95–104.

Purnama, D. H., Novita, A., Ardiwidjaja, R., Laili, N., & Widyastuti, E. (2025). The preservation role of maritime natural and cultural heritage in Batu Bedil Geosite the Belitong Global Geopark area through a sustainable eco-culture tourism approach. *Heritage and Sustainable Development ISSN 2712-0554*, 7 (1), 521–542.

Rosado-González, E. M., Martinho, J., Palacio-Prieto, J. L., & Sá, A. A. (2023). Collaborative mapping on sustainable development goals in Latin America UNESCO Global Geopark: A methodological discussion. *International Journal of Geoheritage and Parks*, 11 (2), 203–220.

Teece, D. J. (2025). *Dynamic Capabilities*. Cambridge: Cambridge University Press, 1–300.

Tolin, G., & Piccaluga, A. (2024). Managing proof-of-concept (PoC) programs in public research organizations: a dynamic capabilities perspective. *European Journal of Innovation Management*, 27 (9), 516–541.

Utomo, W., Effy, E., & Huseini, M. (2024). Collaboration Governance On Ecotourism Belitung Unesco Global Geopark. *Journal of Social Science (JoSS)*, 3 (4), 1362–1370.

Zabel, C., & O'Brien, D. (2024). Understanding dynamic capabilities in emerging technology markets: antecedents, sequential nature, and impact on innovation performance in the extended reality industry. *European Journal of Innovation Management*, 27 (9), 305–336.

Zukhri, N., Rosalina, E., & Christianingrum, C. (2021). Geopark Belitong: Environment Based Tourism Branding in Belitung Island. *IOP Conference Series Earth and Environmental Science*, 926 (1), 12075–12075.

GLOSARIUM

Amnesia Institusional (*Institutional Amnesia*) Hilangnya memori kolektif, pengetahuan strategis, atau rekam jejak kebijakan di dalam sebuah organisasi, yang sering kali diakibatkan oleh tingginya tingkat pergantian pejabat atau ketiadaan sistem kodifikasi pengetahuan yang memadai.

Asimetri Kekuasaan (*Power Asymmetry*) Ketidakseimbangan distribusi kekuasaan, sumber daya, atau informasi di antara para pemangku kepentingan dalam sebuah jejaring kolaborasi, yang sering kali menyebabkan aktor dominan dapat mendiktekan kepentingannya atas aktor yang lebih lemah.

Aktor Perantara (*Boundary Spanners*) Individu atau lembaga yang memiliki kemampuan, legitimasi, dan kelincahan relasional untuk menjembatani batas-batas organisasi, sektoral, atau kultural guna memfasilitasi komunikasi dan resolusi konflik antar-pemangku kepentingan.

Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) Instansi di lingkungan pemerintah daerah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa tanpa mengutamakan pencarian keuntungan, yang beroperasi berdasarkan prinsip efisiensi dan produktivitas dengan fleksibilitas pengelolaan keuangan.

Geopark (Taman Bumi) Sebuah kawasan geografis terpadu di mana situs-situs dan lanskap yang memiliki signifikansi geologis internasional dikelola dengan konsep perlindungan, pendidikan, dan pembangunan berkelanjutan yang holistik.

Geoheritage (Warisan Geologi) Fitur geologis, geomorfologis, atau paleontologis yang memiliki nilai keilmuan, pendidikan, budaya, atau estetika yang tinggi dan layak untuk dilestarikan sebagai bagian dari sejarah evolusi bumi.

Geosite (Situs Geologi) Lokasi spesifik di dalam sebuah kawasan Geopark yang memiliki fitur geologis yang unik dan menjadi daya tarik utama untuk kegiatan geowisata, penelitian, atau edukasi.

Kapabilitas Dinamis (*Dynamic Capabilities*) Kemampuan organisasi untuk secara konstan mengintegrasikan, membangun, dan merekonfigurasi kompetensi internal dan eksternal guna merespons perubahan lingkungan yang cepat. Dalam sektor publik, kapabilitas ini diarahkan untuk penciptaan nilai publik dan resiliensi institusional.

Kapasitas Absorpsi (*Absorptive Capacity*) Kemampuan sebuah organisasi (atau komunitas) untuk mengenali nilai dari informasi/pengetahuan baru,

mengasimilasikannya, dan mengaplikasikannya untuk mencapai tujuan strategis atau inovasi kebijakan.

Kelelahan Kolaborasi (*Collaboration Fatigue*) Fenomena psikologis dan organisasional di mana antusiasme dan komitmen pemangku kepentingan menurun drastis akibat tingginya biaya transaksi (waktu, tenaga) yang dikeluarkan dalam proses kolaborasi jangka panjang tanpa diimbangi oleh hasil yang nyata.

Mentalitas Silo (*Silo Mentality*) Keengganan atau ketidakmampuan unit-unit di dalam sebuah organisasi (atau antar-dinas di pemerintahan) untuk berbagi informasi dan berkolaborasi, karena masing-masing lebih mengutamakan ego sektoral dan target internalnya.

Modal Sosial (*Social Capital*) Jaringan hubungan, norma, resiprokalitas (timbal balik), dan kepercayaan yang memfasilitasi koordinasi dan kerja sama di antara anggota masyarakat untuk mencapai tujuan bersama.

Pariwisata Eko-Kultural (*Eco-culture Tourism*) Model pariwisata berkelanjutan yang mengintegrasikan pelestarian ekosistem alam dengan penghargaan, perlindungan, dan promosi terhadap warisan budaya serta tradisi masyarakat lokal.

Pembagian Keuntungan (*Benefit-sharing*) Mekanisme distributif yang diatur secara formal untuk memastikan bahwa keuntungan ekonomi yang dihasilkan dari pemanfaatan sumber daya alam (seperti geowisata) dibagi secara adil kepada masyarakat lokal dan pemangku kepentingan lainnya.

Pemegang Hak Veto (*Veto Player*) Aktor individu atau institusional yang persetujuannya mutlak diperlukan untuk mengubah *status quo* atau mengesahkan sebuah kebijakan strategis di dalam arena tata kelola.

Penciptaan Nilai Publik (*Public Value Creation*) Paradigma manajemen publik yang menekankan bahwa tujuan utama dari intervensi pemerintah bukanlah sekadar efisiensi administratif, melainkan untuk menghasilkan manfaat sosial, ekonomi, dan ekologis yang diakui dan dihargai oleh masyarakat luas.

Penggabungan Anggaran (*Budget Pooling*) Strategi integrasi finansial di mana dana dari berbagai sumber (APBD lintas dinas, CSR swasta, hibah) digabungkan ke dalam satu wadah pengelola untuk membiayai program lintas sektor secara lebih efisien dan terarah.

Pentahelix Model kolaborasi multi-aktor yang melibatkan lima pilar utama, yaitu pemerintah, sektor swasta, akademisi, masyarakat (komunitas), dan media massa, untuk mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan.

Proof-of-Concept (PoC) Strategi uji coba kebijakan atau inovasi berskala kecil di lingkungan yang terkendali (misalnya di satu geosite percontohan) untuk memvalidasi kelayakan teoretis dan operasionalnya sebelum diekskalasi menjadi kebijakan berskala makro.

Seizing (Mengeksekusi) Dimensi kedua dari kapabilitas dinamis yang merujuk pada kemampuan organisasi untuk memobilisasi sumber daya, merancang inisiatif lintas sektor, dan mengeksekusi peluang yang telah dideteksi.

Sensing (Mendeteksi) Dimensi pertama dari kapabilitas dinamis yang merujuk pada kemampuan organisasi untuk memindai lingkungan, mengidentifikasi ancaman ekologis/sosial, dan menemukan peluang strategis secara proaktif.

Tata Kelola Kolaboratif (*Collaborative Governance*) Proses dan struktur pengambilan keputusan publik yang melibatkan aktor-aktor negara dan non-negara secara langsung, formal, dan berorientasi pada konsensus deliberatif untuk merumuskan atau mengeksekusi kebijakan publik.

Transforming (Mentransformasi) Dimensi ketiga dari kapabilitas dinamis yang merujuk pada kemampuan organisasi untuk merekayasa ulang struktur, rutinitas, dan budaya kerjanya agar tetap relevan dengan tuntutan lingkungan yang berubah.

A Asimetri Kekuasaan, 9.1, 9.2, 10.1, 11.2, 12.3

B Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), 5.3, 8.3, 8.4, 11.1, 11.4, 12.2 Bangka Belitung, 1.1, 5.3, 6.3, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 8.1, 8.4, 10.4, 11.1, 12.1, 12.3 *Big Data / Artificial Intelligence (AI)*, 11.3, 12.4

E Ego Sektoral / Mentalitas Silo, 8.4, 9.2, 10.1, 10.2, 11.4 Ekonomi Sirkular, 10.1, 12.1, 12.2

G Geopark, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 6.1, 6.2, 6.4, 7.1, 7.2, 7.4, 8.1, 8.2, 8.3, 9.1, 9.2, 9.3, 9.4, 10.1, 10.2, 10.3, 10.4, 11.1, 11.3, 11.4, 12.1, 12.2, 12.3, 12.4 Geowisata, 4.3, 6.2, 8.3, 9.2, 10.1, 10.2, 11.4, 12.3, 12.4

K Kapabilitas Dinamis, 1.1, 2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 8.1, 8.2, 8.3, 8.4, 10.1, 10.2, 10.3, 10.4, 11.1, 11.2, 11.3, 12.1, 12.2, 12.3, 12.4 Kepercayaan (*Trust*), 3.4, 9.1, 9.3, 10.3, 11.2, 12.1 Komunitas Lokal / Masyarakat Adat, 4.2, 6.3, 7.3, 8.1, 8.2, 9.1, 9.2, 9.3, 9.4, 10.1, 10.3, 10.4, 11.2, 11.3, 11.4, 12.1, 12.2, 12.4

M Modal Sosial, 3.3, 8.1, 9.3, 10.1, 12.1

P Pariwisata Eko-Kultural, 12.4 Pemerintah Daerah, 4.4, 6.2, 7.3, 8.2, 8.3, 9.1, 9.2, 9.3, 9.4, 10.1, 10.2, 11.1, 11.4, 12.1, 12.2 Pentahelix, 6.2, 6.4, 7.3, 8.4, 9.1, 9.2, 10.1, 10.3, 10.4, 11.2, 12.1, 12.2 *Proof-of-Concept (PoC)*, 10.3, 10.4, 11.4, 12.2

R Resolusi Konflik, 9.4, 11.4, 12.4

S *Seizing* (Mengeksekusi), 2.2, 5.2, 8.2, 8.4, 9.2, 10.1, 10.2, 10.3, 11.1, 12.1, 12.2, 12.4 *Sensing* (Mendeteksi), 2.2, 5.2, 8.1, 8.4, 9.4, 10.1, 10.2, 10.3, 10.4, 11.1, 11.3, 12.1, 12.2, 12.4 Sektor Swasta / Korporasi, 4.2, 7.3, 8.2, 9.1, 9.4, 10.1, 10.3, 10.4, 11.2, 11.4, 12.1, 12.2, 12.3

T Tata Kelola Kolaboratif, 1.1, 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 8.4, 9.1, 9.2, 9.3, 9.4, 10.1, 10.2, 11.2, 11.3, 11.4, 12.1, 12.2, 12.3 *Transforming* (Mentransformasi), 2.2, 5.3, 8.3, 8.4, 9.1, 9.4, 10.1, 10.2, 10.3, 11.1, 11.2, 12.1, 12.2, 12.3, 12.4

U UNESCO Global Geopark, 4.1, 4.2, 6.1, 6.2, 7.2, 8.2, 9.1, 9.4, 10.2, 10.3, 10.4, 11.3, 12.1

SINOPSIS

Buku monograf ini menawarkan terobosan teoretis dan praktis dalam diskursus administrasi publik kontemporer dengan mengawinkan dua konsep besar: Kapabilitas Dinamis dan Tata Kelola Kolaboratif. Mengambil lokus studi di kawasan UNESCO Global Geopark Bangka Belitung, karya ini mendekonstruksi mitos bahwa kolaborasi lintas sektor (*Pentahelix*) akan secara otomatis menghasilkan sinergi yang harmonis. Sebaliknya, realitas di lapangan justru menunjukkan adanya benturan keras antara rasionalitas konservasi ekologis, ekspansi kapitalisme ekstraktif, dan pertahanan ruang hidup masyarakat adat.

Untuk mengatasi patologi birokrasi dan asimetri kekuasaan tersebut, monograf ini membuktikan bahwa jejaring kolaboratif mutlak membutuhkan kelincahan strategis. Melalui operasionalisasi kapabilitas *sensing* (mendeteksi ancaman dan peluang), *seizing* (mengeksekusi inisiatif lintas sektor), dan *transforming* (merekayasa ulang struktur kelembagaan), badan pengelola Geopark dapat bertransformasi dari sekadar forum koordinasi *ad-hoc* yang kaku menjadi entitas otonom yang lincah dan adaptif.

Lebih dari sekadar kajian akademis, buku ini menyajikan cetak biru tata kelola teritorial yang memanusiakan manusia. Penulis menegaskan bahwa pelestarian warisan bumi purba hanya dapat berkelanjutan jika ia mampu menghadirkan keadilan distributif dan resiliensi ekonomi bagi komunitas lokal. Monograf ini adalah bacaan wajib bagi akademisi, pembuat kebijakan, dan praktisi lingkungan yang berupaya menavigasi krisis ekologis melalui orkestrasi kolaborasi yang berkeadilan dan berdaya tahan tinggi.

DINAMIKA KAPABILITAS

dalam

TATA KELOLA KOLABORATIF

GeoPark

di Bangka Belitung, Indonesia



SINOPSIS

Buku monograf ini menawarkan terobosan teoretis dan praktis dalam diskursus administrasi publik kontemporer dengan mengawinkan dua konsep besar: *Kapabilitas Dinamis* dan *Tata Kelola Kolaboratif*. Mengambil lokus studi di kawasan UNESCO Global Geopark Bangka Belitung, karya ini mendekonstruksi mitos bahwa kolaborasi lintas sektor (*Pentahelix*) akan secara otomatis menghasilkan sinergi yang harmonis. Sebaliknya, realitas di lapangan justru menunjukkan adanya benturan keras antara rasionalitas konservasi ekologis, ekspansi kapitalisme ekstraktif, dan pertahanan ruang hidup masyarakat adat.

Untuk mengatasi patologi birokrasi dan asimetri kekuasaan tersebut, monograf ini membuktikan bahwa jejaring kolaboratif mutlak membutuhkan kelincahan strategis. Melalui operasionalisasi kapabilitas *sensing* (mendeteksi ancaman dan peluang), *seizing* (mengekskusi inisiatif lintas sektor), dan *transforming* (merekayasa ulang struktur kelembagaan), badan pengelola Geopark dapat bertransformasi dari sekadar forum koordinasi *ad-hoc* yang kaku menjadi entitas otonom yang lincah dan adaptif.

Lebih dari sekadar kajian akademis, buku ini menyajikan cetak biru tata kelola teritorial yang memanusiakan manusia. Penulis menegaskan bahwa pelestarian warisan bumi purba hanya dapat berkelanjutan jika ia mampu menghadirkan keadilan distribusi dan resiliensi ekonomi bagi komunitas lokal. Monograf ini adalah bacaan wajib bagi akademisi, pembuat kebijakan, dan praktisi lingkungan yang berupaya menavigasi krisis ekologis melalui orkestrasi kolaborasi yang berkeadilan dan berdaya tahan tinggi.



DRA Cipta Kreasi

Palma One Building Lantai 7 Suite 7-03,
Jl. H.R. Rasuna Said Kav. X-2 No. 4,
Kuningan Timur, Setiabudi,
Jakarta Selatan, DKI Jakarta 12950.

ISBN 978-634-7828-16-3 (PDF)



9

786347

828163