

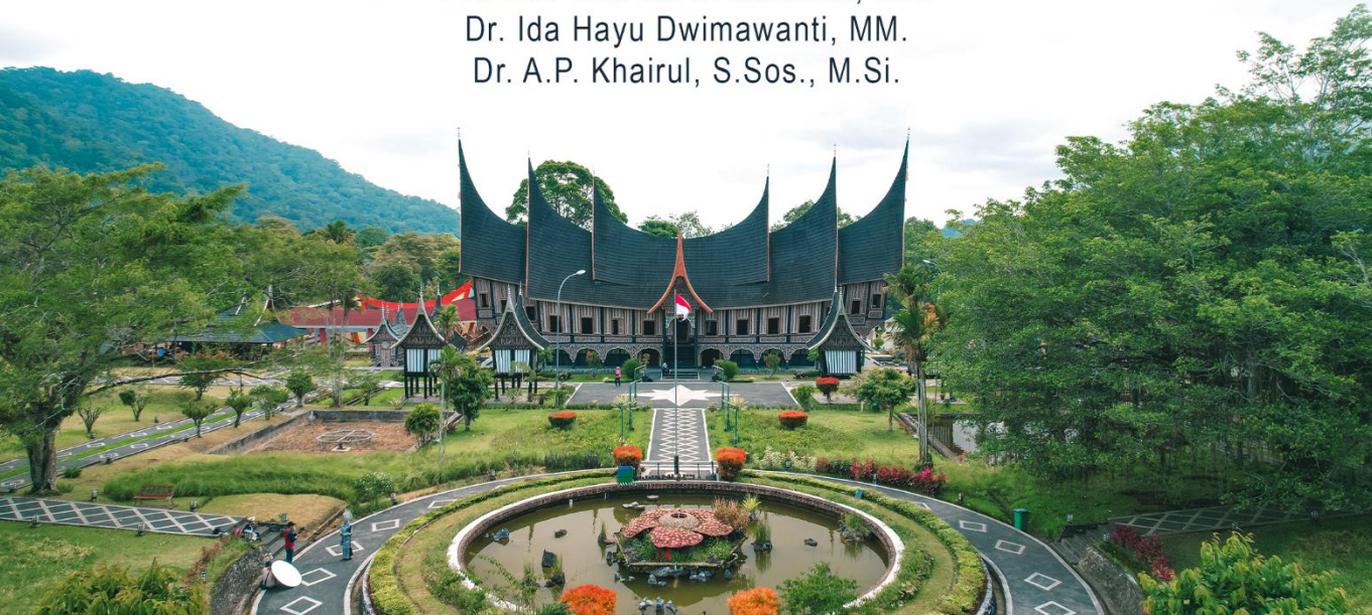


**BUKU REFERENSI**

# **KEPEMIMPINAN MINANGKABAU**

**STRATEGI DAN PRAKTIK DALAM PELAYANAN MASYARAKAT  
OLEH PEMERINTAH DAERAH**

Dr. Syuryatman Desri, S.Sos., M.M.  
Prof. Dr. Endang Larasati Setianingsih, MS.  
Prof. Dr. Drs. Hardi Warsono, M.T.  
Dr. Ida Hayu Dwimawanti, MM.  
Dr. A.P. Khairul, S.Sos., M.Si.





**Buku Referensi**

# **KEPEMIMPINAN MINANGKABAU**

**STRATEGI DAN PRAKTIK DALAM PELAYANAN MASYARAKAT  
OLEH PEMERINTAH DAERAH**

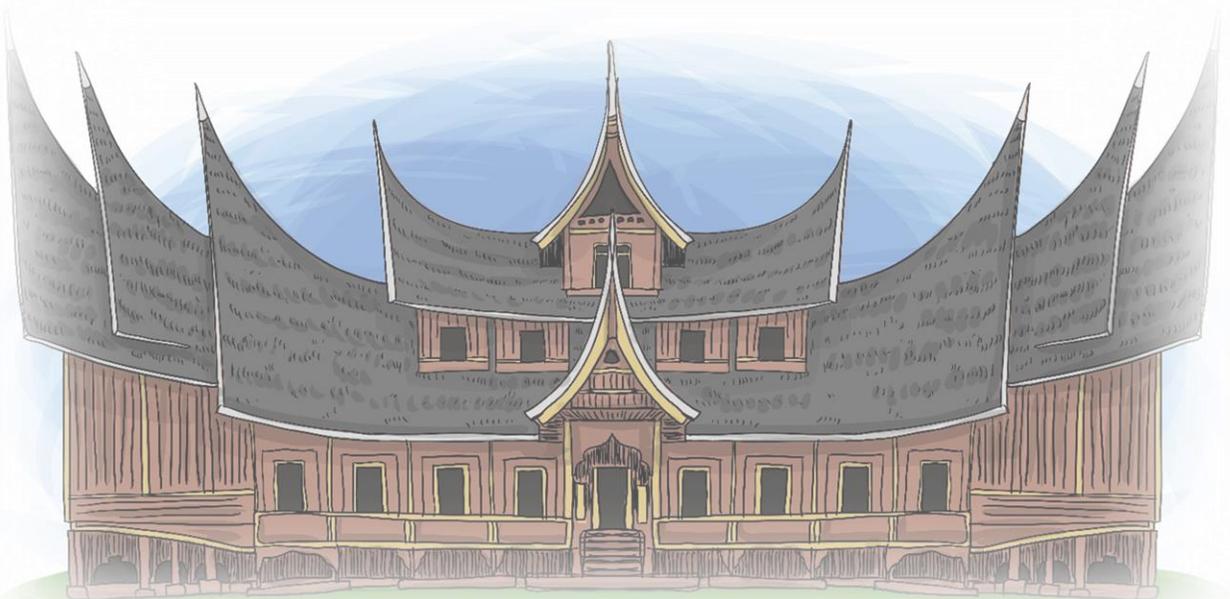
Dr. Syuryatman Desri, S.Sos., M.M.

Prof. Dr. Endang Larasati

Prof. Dr. Drs. Hardi Warsono, M.TP.

Dr. Ida Hayu Dwimawanti, MM.

Dr. A.P. Khairul, M.Si.



# **KEPEMIMPINAN MINANGKABAU**

## **STRATEGI DAN PRAKTIK DALAM PELAYANAN MASYARAKAT OLEH PEMERINTAH DAERAH**

---

Ditulis oleh:

Dr. Syuryatman Desri, S.Sos., M.M.  
Prof. Dr. Endang Larasati  
Prof. Dr. Drs. Hardi Warsono, M.TP.  
Dr. Ida Hayu Dwimawanti, MM.  
Dr. A.P. Khairul, M.Si.

---

Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang keras memperbanyak, menerjemahkan atau mengutip baik sebagian ataupun keseluruhan isi buku tanpa izin tertulis dari penerbit.

---



ISBN: 978-634-7012-06-7  
IV+ 197 hlm; 18,2 x 25,7 cm.  
Cetakan I, Oktober 2024

**Desain Cover dan Tata Letak:**  
Melvin Mirsal

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh  
**PT Media Penerbit Indonesia**  
Royal Suite No. 6C, Jalan Sedap Malam IX, Sempakata  
Kecamatan Medan Selayang, Kota Medan 20131  
Telp: 081362150605  
Email: [ptmediapenerbitindonesia@gmail.com](mailto:ptmediapenerbitindonesia@gmail.com)  
Web: <https://mediapenerbitindonesia.com>  
Anggota IKAPI No.088/SUT/2024



# KATA PENGANTAR

---

Kepemimpinan dalam masyarakat Minangkabau memiliki ciri khas yang membedakannya dari bentuk kepemimpinan lainnya di Indonesia. Dipengaruhi oleh sistem matrilineal dan nilai-nilai adat yang kuat, kepemimpinan Minangkabau mencerminkan keseimbangan antara kekuasaan dan kewajiban, serta antara adat dan agama. Prinsip "adat basandi syarak, syarak basandi Kitabullah" mengajarkan bahwa setiap tindakan dan kebijakan pemimpin harus didasarkan pada nilai-nilai agama Islam, yang telah berintegrasi dengan adat yang diwariskan turun-temurun.

Buku referensi ini membahas bagaimana strategi dan praktik kepemimpinan Minangkabau diimplementasikan oleh pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Melalui studi kasus dan analisis yang mendalam, buku referensi ini membahas bagaimana nilai-nilai kepemimpinan lokal dapat bersinergi dengan tuntutan modernisasi dan profesionalisme dalam administrasi publik. Buku referensi ini juga membahas peran kepemimpinan perempuan dalam sistem matrilineal Minangkabau dan dampaknya terhadap proses pengambilan keputusan di tingkat pemerintahan.

Semoga buku referensi ini dapat memberikan manfaat dan menjadi kontribusi positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta praktik kepemimpinan di Indonesia.

Salam Hangat

**Tim Penulis**



# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ii</b>
<b>BAB I    PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A.    Latar Belakang .....	1
B.    Tujuan Buku .....	6
C.    Manfaat Buku .....	12
<b>BAB II    KEPEMIMPINAN DALAM ILMU ADMINISTRASI           PUBLIK .....</b>	<b>19</b>
A.    Definisi Kepemimpinan dalam Konteks Administrasi Publik .....	19
B.    Model Kepemimpinan dalam Administrasi Publik .....	21
C.    Ruang Lingkup Administrasi Publik .....	25
D.    Fungsi Administrasi Publik .....	27
E.    Kebijakan Publik .....	29
<b>BAB III    KEPEMIMPINAN.....</b>	<b>33</b>
A.    Definisi Kepemimpinan .....	33
B.    Perkembangan Teori Kepemimpinan .....	34
C.    Pengembangan Kepemimpinan .....	37
D.    Kepemimpinan dalam Pelayanan Publik di Minangkabau .....	42
<b>BAB IV    KEPEMIMPINAN MINANGKABAU .....</b>	<b>77</b>
A.    Kepemimpinan Tradisi Adat.....	77
B.    Kepemimpinan Minang .....	78
C.    Kepemimpinan Tungku Tigo Sajaringan (Tali Tigo Sapilin) .....	81
D.    Aspek-aspek Kepemimpinan Minang .....	85
<b>BAB V    PELAYANAN PUBLIK.....</b>	<b>89</b>
<b>ii</b>	<b>Kepemimpinan Minangkabau</b>

A.	Definisi Pelayanan Publik.....	89
B.	Karakteristik Pelayanan Publik.....	90
C.	Jenis-jenis Pelayanan Publik .....	92
D.	Asas Pelayanan Publik.....	94
E.	Tantangan dan Solusi dalam Pelayanan Publik .....	103
<b>BAB VI</b>	<b>PERAN KEPEMIMPINAN MATRILINEAL.....</b>	<b>123</b>
A.	Definisi Matrilineal.....	123
B.	Peran dan Tanggung Jawab Pemimpin Wanita .....	124
C.	Perubahan dan Tantangan dalam Kepemimpinan Matrilineal.....	140
D.	Pergeseran Sosial dan Pengaruhnya pada Kepemimpinan dalam Keluarga Minangkabau .....	152
<b>BAB VII</b>	<b>STUDI KASUS.....</b>	<b>167</b>
A.	Studi Kasus Pelayanan Masyarakat di Minangkabau .....	167
B.	Pembelajaran dari Studi Kasus .....	177
<b>BAB XI</b>	<b>KESIMPULAN .....</b>	<b>181</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>183</b>
<b>GLOSARIUM.....</b>		<b>191</b>
<b>INDEKS .....</b>		<b>193</b>
<b>BIOGRAFI PENULIS.....</b>		<b>195</b>
<b>SINOPSIS .....</b>		<b>197</b>





## A. Latar Belakang

Gagasan *New Public Service* (NPS) memfokuskan pada pemerintah yang seharusnya tidak menjalankan pelayanan seperti layaknya sebuah perusahaan tetapi melayani masyarakat secara demokratis, adil, merata, tidak diskriminatif, jujur, dan akuntabel. Pemerintah harus menjamin hak-hak warga masyarakat, dan memenuhi tanggung jawabnya kepada masyarakat dengan mengutamakan kepentingan warga masyarakat. “*Citizens First*” harus menjadi pegangan atau semboyan pemerintah (Denhardt & Gray, 1998). Teori NPS memandang bahwa birokrasi adalah alat rakyat dan harus tunduk kepada apapun suara rakyat, sepanjang suara itu rasional dan legitimate secara normatif dan konstitusional. Seorang pimpinan dalam birokrasi bukanlah semata-mata makhluk ekonomi seperti yang diungkapkan dalam teori *New Public Management*, melainkan juga makhluk yang berdimensi sosial, politik, dan menjalankan tugas sebagai pelayan publik.

Pemimpin dalam menjalankan tugasnya untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat sudah seharusnya memiliki sifat-sifat kepemimpinan. Kepemimpinan adalah sebuah isu utama dalam pengembangan kelompok, organisasi dan negara (Baruch, 1998). Burns (1978) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah salah satu dari fenomena yang paling banyak diamati dan setidaknya dipahami di muka bumi ini. Lebih jauh, kepemimpinan melibatkan pengorganisasian sebuah cara bertindak yang baru seperti kebutuhan untuk mengatasi kendala terhadap perubahan (Bass, 1990).

Kepemimpinan dalam konteks sistem nilai budaya memahami sistem nilai budaya yang dimiliki oleh para pemimpin dan pengikutnya. Kepemimpinan harus mampu menciptakan integrasi yang serasi dengan

bawahannya, yaitu dengan membina kerja sama, mengarahkan, dan mendorong gairah kerja karyawan sehingga menimbulkan niat dan kinerja yang maksimal. Keberhasilan seorang pemimpin dalam mengembangkan daerah dan dapat diterima dengan baik dalam masyarakat tersebut sangat tergantung pada bagaimana pemimpin tersebut memahami nilai-nilai budaya yang hidup dalam masyarakat yang dipimpinnya. Dengan pemahaman akan nilai-nilai budaya tersebut pemimpin akan menjadi sosok yang karismatik ditengah masyarakatnya. Pola yang ditunjukkan oleh pimpinan kepada bawahannya akan membentuk suatu hubungan yang dapat menyebabkan timbulnya perasaan senang atau tidak senang pada karyawan. Gaya kepemimpinan merupakan pola yang ditunjukkan dalam proses mempengaruhi orang lain (Matondang, 2008).

Minangkabau merupakan salah satu suku di Negara Republik Indonesia yang memiliki peranan penting dalam perkembangan Indonesia. Negara Indonesia pada awal proklamasi kemerdekaan belum memiliki warga yang berpendidikan, yang memiliki keahlian professional dan kemampuan teknis untuk mengelola negeri yang baru merdeka. Sebagian besar dari tenaga ahli dan berpendidikan ini berasal dari Minangkabau yaitu suatu kelompok suku yang mendiami daerah Sumatera Barat sekarang ini. Orang Minangkabau di lingkaran elite politik, intelektual dan professional Republik yang baru berdiri ini amat tidak sepadan dengan jumlah penduduknya yang hanya 3% dari total penduduk Indonesia (Graves, 2007).

Etnis Minangkabau telah memberikan warna tersendiri pada kepemimpinan nasional karena memiliki perbedaan budaya yang unik. Keunikan ini menjadi kekayaan bagi Negara Republik Indonesia. Konsep pemahaman perbedaan budaya menyebabkan orang dituntut untuk mengerti dan menyadari perbedaan budaya yang mencakup adat istiadat, kebiasaan, norma hukum, bahasa, dan cara berkomunikasi, sehingga bisa tercipta keharmonisan.

Kepemimpinan dalam konteks budaya Minangkabau memiliki ciri khas tersendiri. Gaya kepemimpinan di Minangkabau secara umum dipengaruhi oleh tiga sifat kepemimpinan yaitu kepemimpinan Islam (Nabi Muhammad SAW), kepemimpinan dengan sistem pemerintah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), dan kepemimpinan menurut adat Minangkabau. Pimpinan itu haruslah mempertimbangkan kesesuaian gaya kepemimpinannya dengan perilaku dan budaya

setempat termasuk budaya Minangkabau. Budaya Minangkabau menanamkan nilai terhadap masyarakatnya agar mampu menciptakan hubungan interaksi yang baik serta mampu menjadi seorang pemimpin yang arif dan berbudaya (Navis, 1984).

Kepemimpinan Minangkabau memakai prinsip-prinsip yang melekat dengan budaya. Misalnya prinsip *Pai tampek batanyo, pulang tampek ba barito*, (pergi tempat bertanya, pulang tempat berberita). Prinsip ini maksudnya adalah seorang pemimpin merupakan seorang konsultan dari segala persoalan yang dialami oleh seluruh anggotanya baik dalam keadaan sehat atau senang maupun dalam keadaan sulit. Selanjutnya *Tatungkuik samo makan tanah, tatilantang samo minum ambun*, (tengkurap sama makan tanah, telentang sama minum embun) artinya setiap tindakan dan usaha yang dikerjakan bersama-sama, apapun hasil atau risikonya harus dipertanggung jawabkan bersama-sama pula, untung ruginya dibagi bersama.

*Tau di nan ampek*, (tahu dengan yang empat) terdiri *kato mandaki, kato manurun, kato mandata dan kato malereang*. *Kato mandaki* (kata mendaki) adalah perlakuan dan pembicaraan yang dilakukan kepada orang yang lebih tinggi tingkatannya seperti bicara kepada Ibu Bapak, bicara kepada Mamak dan semua orang tua atau yang dituakan. *Kato manurun* (kata menurun) adalah perbuatan dan cara berbicara dengan orang yang lebih rendah tingkatannya dari kita seperti berbicara dengan anak dan kementerian pembicaraan itu harus mendidik dan dilakukan dengan penuh kasih sayang. *Kato mandata* (kata mendatar) adalah cara bicara dengan orang yang setingkat dengan kita, pembicaraan itu juga dilakukan dengan sopan santun. Sebagaimana ungkapan *nan ketek disayangi, nan tuo dihormati, samo gadang lawan baiyo* (yang kecil dikasihi, yang tua dihormati, sama besar kawan bermusyawarah). *Kato malereang* (kata melereng) adalah perkataan yang dilakukan secara hati-hati. Kita menjaga lawan bicara kita jangan sampai tersinggung apalagi perkataan dan perbuatan terhadap orang *sumando* (semenda) dan ipar bisan (ipar besan) dan sebagainya (Navis, 1984).

Pemimpin di Minangkabau hanyalah *didahulukan selangkah, ditinggikan sarantiang* (didahulukan selangkah, ditinggikan seranting). Maksud dari adagium ini adalah didahulukan selangkah supaya jangan terlalu jarak dengan yang dipimpinnya, ditinggikan seranting supaya jangan ada pemisah antara pemimpin dengan yang dipimpinnya. Jadi

seorang pemimpin di Minangkabau selalu dekat dengan yang dipimpinnya, semua aturan dipatuhi, semua perintah dituruti, tidak ada yang membangkang atau membantah dan tidak ada masalah yang tak terselesaikan.

Sebagaimana yang dijelaskan dalam buku Pedoman Pengamalan *Adat Basandi Syarak, Syarak Bersandi Kitabullah, Syarak Mangato Adat Mamakai, Alam Takambang Jadi Guru* (Azra, 2011) bahwa tungku tigo sajarangan adalah kepemimpinan kolektif masyarakat Minangkabau, terdiri dari ninik mamak, alim ulama, cadiak pandai dan lain-lain yang dianggap perlu. Pemimpin Minangkabau berada bersama dan di tengah-tengah rakyatnya dengan derajat yang sama dengan rakyat yang dipimpinnya. Pemimpin melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya “*ditinggikan seranting dan didahulukan selangkah.*” Dia dihormati bukan karena pangkat atau darah dan keturunannya tetapi karena kualitas kepemimpinannya.

Pemimpin di Minangkabau tidaklah kebal terhadap kesalahan dan terhadap hukum. Tidak ada istilah seperti di Barat: “*The King can do no wrong;*” yang pemimpin bisa berbuat sekehendaknya. Pemimpin di Minangkabau berlaku ungkapan: “*Raja adil raja disembah, raja lalim raja disanggah.*” Yang disembah itu pada hakikatnya adalah adilnya, dan benarnya, bukan rajanya itu sendiri. Ini juga tercermin dari ungkapan lainnya: “*Kamanakan barajo ka mamak, mamak barajo ka panghulu, panghulu barajo ka nan bana, nan bana badiri sandirinyo.*” Jelas bahwa yang raja di Minangkabau itu pada hakikatnya bukanlah orang tetapi nan bana atau kebenaran. Ujung dari semua yang benar itu tiada lain adalah yang memiliki kebenaran yang mutlak yang berdiri sendirinya itu, yaitu Allah swt.

Secara tradisional Minangkabau mengenal dua model kepemimpinan, dikenal dengan istilah *laras*, yaitu laras Bodi Chaniago dan Laras Koto Piliang. Perbedaan utama antara kedua model ini terkait dengan dasar dan bentuk pemerintahannya. Pondasi sistem pemerintahan *Laras Koto Piliang* didasarkan pada pepatah: “*bapucuk bulek, titiak dari ateh*” (berpucuk bulat, titik dari atas), dan bentuk pemerintahannya adalah “*batanggo turun*” (bertangga turun). Sedangkan pondasi laras Bodi Chaniago adalah “*bajanjang naiak*” (berjenjang naik). Jadi kepemimpinan di Minangkabau bisa dikatakan menganut kepemimpinan Demokratis (Thaib, 2014).

Nilai-nilai budaya dapat membantu seorang pemimpin untuk memilih hal-hal mana yang baik maupun buruk bagi organisasi yang dipimpinnya. Pemahaman peranan dan nilai dalam kepemimpinan menjadi hal yang penting. Nilai-nilai mempengaruhi solusi yang dibuat oleh seorang pemimpin sehingga dapat menghasilkan keputusan yang tepat dari suatu masalah yang dihadapi melalui kinerja yang baik oleh aparat-aparatnya dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat. Keberhasilan seorang pemimpin dalam membangun suatu daerah tergantung sampai sejauh mana pemimpin tersebut dapat memahami nilai-nilai budaya daerah tersebut. Pembangunan daerah dan peningkatan kualitas sumber daya masyarakat akan menjadi lebih baik tergantung pada bagaimana sosok pemimpinnya.

Penelitian yang sudah dilakukan sehubungan dengan kepemimpinan di *Minangkabau* diantaranya penelitian Azwar, dkk (2018) menemukan bahwa nagari sebagai kesatuan sosial masyarakat Minangkabau memiliki kearifan lokal yang sakral dari masyarakat tersebut pemikiran komprehensif, dan kondisi alam. Dengan sejarahnya, nagari tumbuh sebagai daerah otonom dimana masyarakat mengelola potensi sosial dan sumber daya alam secara mandiri. Kelembagaan Sistem nagari merupakan perpaduan antara negara, adat, dan agama, yang dipadukan dalam kerangka tungku tigo sajarangan, tali tigo sapilin, pemerintah, niniek mamak, dan ulama. Sistem sosial yang muncul dari kearifan “membaca” alam, sebagai kekuatan orang Minangkabau. Masyarakat menjadikan Nagari sebagai salah satu daerah di Indonesia yang oleh Belanda disebut sebagai “Kecil Republik”.

Penelitian Sulastri, dkk (2018) dengan tujuan untuk mengkaji nilai-nilai prinsip kepemimpinan dalam pembangunan pemerintahan di budaya Minangkabau. Nampaknya nilai-nilai dalam budaya Minangkabau dapat diaplikasikan untuk mengembangkan prinsip-prinsip masyarakat dalam perspektif Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem prinsip dalam peribahasa Minangkabau sarat dengan sebelas nilai yang dapat digunakan sebagai prinsip bagi para pemimpin nasional.

## **B. Tujuan Buku**

Buku referensi “Kepemimpinan Minangkabau: Strategi dan Praktik dalam Pelayanan Masyarakat oleh Pemerintah Daerah” ini disusun dengan beberapa tujuan utama sebagai berikut:

### **1. Memahami Konsep Kepemimpinan Minangkabau**

Memahami konsep kepemimpinan Minangkabau adalah langkah penting untuk membahas nilai sosial dan budaya yang ada di dalam masyarakat ini. Kepemimpinan di Minangkabau sangat dipengaruhi oleh tradisi adat, prinsip-prinsip agama Islam, dan sistem sosial matrilineal yang khas. Dalam konteks ini, kepemimpinan tidak hanya dipandang sebagai posisi atau kekuasaan, tetapi juga sebagai suatu tanggung jawab yang menuntut pemimpin untuk menjalankan peran dengan integritas dan keteladanan. Dalam masyarakat Minangkabau, mamak sebagai figur sentral dalam struktur keluarga berperan penting dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan sumber daya, dengan selalu mengedepankan kesejahteraan anggota keluarga dan komunitas.

Salah satu ciri utama dari kepemimpinan Minangkabau adalah keseimbangan antara kekuasaan dan tanggung jawab. Pemimpin yang diharapkan tidak hanya memiliki wewenang, tetapi juga mampu mengemban tanggung jawab sosial kepada masyarakat. Hal ini diadopsi pada prinsip bahwa kepemimpinan adalah sebuah amanah yang harus dilaksanakan dengan kesadaran penuh akan konsekuensi dan dampaknya terhadap orang lain. Dalam hal ini, integritas menjadi landasan utama, di mana pemimpin harus bersikap jujur, adil, dan transparan dalam setiap tindakan dan keputusan yang diambil.

Kepemimpinan Minangkabau juga mengedepankan nilai-nilai keteladanan. Seorang pemimpin yang baik adalah yang mampu memberikan contoh nyata kepada masyarakat, baik dalam perilaku sehari-hari maupun dalam pengambilan keputusan. Keteladanan ini sangat penting, terutama dalam konteks pendidikan bagi generasi muda. Pemimpin diharapkan mampu mendidik dan membimbing anggota masyarakat, menjaga tradisi, serta menyebarkan nilai-nilai positif yang menjadi dasar dalam kehidupan bersama.

Buku ini bertujuan untuk membahas lebih dalam mengenai konsep-konsep tersebut, serta bagaimana diterapkan dalam kehidupan

sehari-hari masyarakat Minangkabau. Dengan pendekatan yang menyeluruh, pembaca diharapkan dapat memahami kompleksitas dan keunikan kepemimpinan di Minangkabau, serta bagaimana faktor-faktor budaya, agama, dan sosial saling berinteraksi dalam membentuk cara pandang dan praktik kepemimpinan. Dengan pemahaman ini, diharapkan pembaca tidak hanya mampu menghargai tradisi Minangkabau, namun juga dapat mengambil inspirasi dari nilai-nilai kepemimpinan yang ditawarkan untuk diterapkan dalam konteks yang lebih luas, baik dalam lokal maupun global. Melalui penelusuran mendalam ini, kita dapat melihat bahwa kepemimpinan Minangkabau bukan hanya sekedar kekuasaan, tetapi juga tentang pengabdian, tanggung jawab, dan komitmen untuk menciptakan kesejahteraan bagi seluruh anggota komunitas.

## **2. Menggali Strategi dan Praktik Kepemimpinan dalam Konteks Pelayanan Publik**

Menggali strategi dan praktik kepemimpinan dalam konteks pelayanan publik merupakan langkah penting untuk memahami bagaimana nilai-nilai tradisional Minangkabau dapat diterapkan ke dalam praktik pemerintahan modern. Buku ini bertujuan untuk menguraikan bagaimana pemimpin daerah, yang dihadapkan pada berbagai tantangan dalam mengelola pemerintahan, dapat memanfaatkan prinsip-prinsip kepemimpinan Minangkabau yang mengedepankan keseimbangan antara kekuasaan dan tanggung jawab, integritas, serta keteladanan dalam menjalankan tugasnya. Dalam konteks pelayanan publik, pemimpin daerah diharapkan tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan administratif, tetapi juga mampu membangun hubungan yang baik dengan masyarakat, mendengarkan aspirasinya, dan menanggapi kebutuhan serta harapan yang ada.

Salah satu strategi yang dijelaskan dalam buku ini adalah penerapan prinsip musyawarah dalam pengambilan keputusan. Musyawarah merupakan nilai inti dalam budaya Minangkabau, yang menekankan pentingnya diskusi dan konteks. Dalam masyarakat, pemimpin daerah dapat mengadopsi pendekatan ini untuk melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, memastikan bahwa kebijakan yang diambil mencerminkan kebutuhan dan keinginan pelayanan masyarakat. Selain itu, pendekatan ini juga dapat memperkuat

rasa kepemilikan dan partisipasi masyarakat dalam program-program yang diluncurkan oleh pemerintah.

Buku ini juga akan membahas pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan publik. Pemimpin daerah yang mengintegrasikan nilai-nilai Minangkabau harus mampu menunjukkan komitmen terhadap prinsip-prinsip ini, dengan cara memberikan informasi yang jelas dan terbuka kepada masyarakat mengenai kebijakan, anggaran, dan hasil dari program-program yang dilaksanakan. Transparansi ini tidak hanya membangun kepercayaan antara pemerintah dan masyarakat, tetapi juga mendorong partisipasi masyarakat dalam mengawasi pelaksanaan program dan menginformasikan kepada pemimpin tentang masalah yang mungkin timbul di lapangan.

Buku ini akan membahas bagaimana pemimpin daerah dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan mendukung, baik bagi pegawai negeri maupun masyarakat. Dalam konteks ini, penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan yang menghargai keberagaman dan memajukan pemberdayaan akan menjadi kunci untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dengan memberdayakan pegawai negeri dan masyarakat, pemimpin daerah dapat mendorong inovasi dan kreativitas dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi.

Untuk menghadapi tantangan modernisasi dan perkembangan teknologi, pemimpin daerah juga perlu mengembangkan kemampuan untuk beradaptasi dan mengadopsi teknologi baru dalam pelayanan publik. Buku ini akan membahas berbagai inisiatif yang dapat diambil untuk memanfaatkan informasi teknologi dalam meningkatkan aksesibilitas dan efisiensi pelayanan publik. Dengan memanfaatkan teknologi, para pemimpin daerah dapat menjangkau masyarakat yang lebih luas dan memberikan pelayanan yang lebih cepat dan responsif.

### **3. Membahas Tantangan dan Keberhasilan Implementasi Kepemimpinan Minangkabau**

Buku ini bertujuan untuk menganalisis tantangan yang dihadapi dalam penerapan kepemimpinan berbasis nilai-nilai Minangkabau di era modern, serta membahas berbagai kajian kasus yang menggambarkan keberhasilan dan kegagalan implementasi strategi kepemimpinan ini di berbagai wilayah pemerintahan daerah. Dalam konteks globalisasi dan modernisasi, pemimpin daerah dihadapkan pada tantangan yang kompleks, termasuk perubahan sosial, tekanan ekonomi, serta dinamika

politik yang sering kali bertentangan dengan nilai-nilai tradisional. Salah satu tantangan utama adalah bagaimana mengintegrasikan prinsip-prinsip kepemimpinan Minangkabau, yang diwajibkan pada adat dan budaya lokal, ke dalam struktur pemerintahan yang semakin mempengaruhi praktik-praktik kepemimpinan modern. Hal ini dapat menyebabkan bentrokan antara nilai-nilai tradisional dan tuntutan praktis yang dihadapi oleh pemimpin saat ini.

Buku ini juga akan membahas faktor-faktor yang mendukung keberhasilan implementasi kepemimpinan Minangkabau dalam pelayanan publik. Studi kasus yang diangkat akan mencakup contoh-contoh nyata di mana pemimpin daerah berhasil mengadaptasi nilai-nilai tradisional ke dalam kebijakan yang inovatif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Misalnya, penerapan prinsip musyawarah dan mufakat dalam pengambilan keputusan publik dapat menunjukkan bagaimana nilai-nilai lokal dapat meningkatkan partisipasi masyarakat dan menciptakan rasa kepemilikan atas program-program yang dijalankan. Keberhasilan ini sering kali dipengaruhi oleh komitmen pemimpin untuk mendengarkan aspirasi masyarakat dan menciptakan lingkungan yang inklusif.

Buku ini juga tidak akan mengabaikan kegagalan yang terjadi dalam penerapan kebijakan berbasis nilai Minangkabau. Beberapa studi kasus akan menunjukkan bagaimana kurangnya dukungan dari pihak terkait, seperti pemerintah pusat atau masyarakat, dapat menghambat upaya pemimpin daerah untuk menerapkan prinsip-prinsip tradisional dalam konteks pelayanan publik. Misalnya, adanya resistensi dari generasi muda yang lebih terbuka terhadap nilai-nilai modern dapat menjadi kendala bagi pemimpin yang berusaha mempertahankan nilai-nilai tradisional dalam pengambilan keputusan.

Dengan analisis tantangan dan keberhasilan ini, pembaca diharapkan dapat memperoleh pemahaman yang lebih dalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan Minangkabau dalam konteks pelayanan publik. Buku ini akan memberikan wawasan tentang bagaimana pemimpin daerah dapat mengembangkan strategi yang lebih baik, dengan memanfaatkan kekuatan nilai-nilai lokal sambil tetap responsif terhadap tuntutan zaman yang terus berubah. Dengan demikian, buku ini diharapkan dapat menjadi referensi yang berguna bagi para akademisi, praktisi

pemerintahan, serta masyarakat yang ingin memahami dan mengembangkan kepemimpinan berbasis nilai-nilai Minangkabau di era modern.

#### **4. Memberikan Rekomendasi untuk Pengembangan Kepemimpinan Daerah**

Buku ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi bagi pengembangan kebijakan di tingkat pemerintah daerah, khususnya dalam konteks masyarakat Minangkabau. Dalam menghadapi tantangan yang terus berkembang di era modern, para pemimpin daerah perlu mengintegrasikan nilai-nilai tradisional dengan pendekatan inovatif untuk meningkatkan efektivitas pelayanan publik. Salah satu rekomendasi utama adalah pentingnya pelatihan dan pendidikan berkelanjutan bagi pemimpin daerah, yang mencakup keterampilan manajerial, komunikasi, dan kepemimpinan. Melalui program pelatihan yang dirancang khusus, pemimpin dapat belajar menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan Minangkabau dalam konteks yang relevan, sehingga dapat mengambil keputusan yang lebih baik dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Rekomendasi lainnya adalah memperkuat partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin daerah diharapkan dapat menciptakan platform yang memungkinkan masyarakat untuk terlibat secara aktif, baik melalui musyawarah, forum, maupun konsultasi publik. Dengan melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, pemimpin dapat memastikan bahwa kebijakan yang dihasilkan lebih inklusif dan mencerminkan aspirasi warga. Pendekatan ini tidak hanya akan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, tetapi juga memperkuat rasa kepemilikan masyarakat terhadap program-program yang dijalankan.

Buku ini juga merekomendasikan prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan yang berdampak pada kearifan lokal. Pemimpin daerah harus mampu menjalin kerjasama dengan berbagai pihak, termasuk sektor swasta dan organisasi non-pemerintah, untuk mengembangkan inisiatif yang mendukung pembangunan ekonomi dan sosial tanpa mengabaikan nilai-nilai budaya dan lingkungan. Misalnya, pengembangan pariwisata berbasis komunitas dapat menjadi alternatif yang efektif untuk meningkatkan perekonomian lokal, melestarikan sekaligus warisan budaya Minangkabau. Dengan cara ini, masyarakat

dapat merasakan manfaat langsung dari perkembangan ekonomi, sekaligus tetap menjaga identitas budaya.

Rekomendasi lainnya adalah perlunya sistem evaluasi yang efektif untuk mengukur kinerja kepemimpinan daerah. Melalui pengumpulan data dan umpan balik dari masyarakat, pemimpin dapat mengetahui sejauh mana kebijakan yang diimplementasikan telah mencapai tujuan yang diharapkan. Evaluasi yang berkala juga dapat membantu dalam mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki, sehingga pemimpin daerah dapat terus beradaptasi dengan perubahan kebutuhan dan harapan masyarakat.

## **5. Menjadi Sumber Rujukan bagi Akademisi dan Praktisi**

Buku ini diharapkan menjadi sumber referensi yang komprehensif bagi para ilmuwan, peneliti, mahasiswa, dan praktisi di bidang ilmu pemerintahan, kepemimpinan, dan studi budaya. Dengan membahas analisis yang mendalam tentang konsep kepemimpinan Minangkabau, buku ini menawarkan wawasan yang berharga untuk memahami bagaimana nilai-nilai adat, sosial, dan budaya berinteraksi dalam konteks pemerintahan lokal. Dalam kajian ini, pembaca akan menemukan berbagai data empiris yang mendukung argumen dan diskusi, memungkinkan untuk memahami dinamika yang kompleks dalam kepemimpinan daerah. Analisis yang diberikan mencakup studi kasus nyata yang menggambarkan tantangan dan keberhasilan implementasi kepemimpinan berdasarkan nilai-nilai lokal, memberikan pembaca perspektif yang lebih luas dan realistis tentang praktik-praktik kepemimpinan yang dapat diterapkan di lapangan.

Buku ini dilengkapi dengan referensi yang kaya dan beragam, yang mencakup karya-karya terdahulu serta penelitian terbaru di bidang kepemimpinan dan administrasi publik. Hal ini tidak hanya akan membantu para pelajar dan peneliti dalam melakukan kajian lanjutan, tetapi juga memberikan landasan teori yang kuat bagi siswa yang sedang belajar tentang kepemimpinan dalam konteks lokal. Dengan demikian, buku ini berfungsi sebagai jembatan antara teori dan praktik, memperkaya pemahaman pembaca tentang hubungan antara budaya, kepemimpinan, dan pelayanan publik.

Buku ini juga memberikan wawasan praktis bagi para praktisi yang bekerja di pemerintah daerah atau lembaga terkait. Dengan mengungkapkan strategi dan praktik yang efektif dalam mengelola

pemerintahan dan pelayanan publik, buku ini dapat menjadi panduan bagi para pemimpin daerah dalam mengimplementasikan kebijakan yang sesuai dengan nilai-nilai lokal, sekaligus responsif terhadap tuntutan masyarakat modern. Rekomendasi yang disajikan dalam buku ini diharapkan dapat diterapkan langsung oleh para pemimpin, membantunya dalam mengambil keputusan yang lebih baik dan lebih inklusif.

Dengan semua elemen ini, buku ini diharapkan tidak hanya menjadi sumber referensi akademis, tetapi juga menjadi panduan praktis yang dapat digunakan oleh berbagai kalangan. Dalam konteks masyarakat Minangkabau yang kaya akan tradisi dan nilai-nilai budaya, buku ini menawarkan kontribusi penting untuk pengembangan kepemimpinan lokal yang berkelanjutan dan berkualitas. Dengan demikian, buku ini diharapkan dapat menginspirasi penelitian lebih lanjut dan praktik yang lebih baik di bidang pemerintahan dan kepemimpinan, serta memperkuat pemahaman tentang pentingnya kearifan lokal dalam pengelolaan pemerintahan daerah.

Dengan mencapai tujuan-tujuan tersebut, buku ini diharapkan dapat berkontribusi positif dalam mengembangkan wawasan tentang kepemimpinan berbasis kearifan lokal dan memajukan praktik pelayanan publik yang lebih efektif dan berorientasi pada masyarakat.

### **C. Manfaat Buku**

Buku referensi “Kepemimpinan Minangkabau: Strategi dan Praktik dalam Pelayanan Masyarakat oleh Pemerintah Daerah” ini diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat bagi pembaca dari berbagai latar belakang, baik akademisi, praktisi, maupun masyarakat umum. Berikut adalah penjabaran manfaat yang dapat diperoleh dari buku ini:

#### **1. Menambah Wawasan tentang Kepemimpinan Lokal**

Buku ini memberikan wawasan yang mendalam tentang konsep dan praktik kepemimpinan Minangkabau yang unik, menawarkan perspektif yang kaya mengenai interaksi antara nilai-nilai adat dan agama Islam dalam membentuk karakter serta gaya kepemimpinan di wilayah tersebut. Pembaca akan diajak untuk memahami bagaimana

kearifan lokal yang telah diwariskan turun-temurun menjadi landasan bagi pemimpin dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab. Nilai-nilai tradisional, seperti gotong royong, keadilan, dan musyawarah, menjadi pilar penting dalam pengambilan keputusan dan manajemen konflik, menciptakan kepemimpinan yang lebih inklusif dan partisipatif. Selain itu, buku ini juga menjelaskan bagaimana prinsip-prinsip tersebut diterapkan dalam kehidupan sehari-hari masyarakat, serta bagaimana penerapan nilai-nilai ini dalam konteks pemerintahan dan pelayanan publik.

Pembaca tidak hanya akan memahami teori kepemimpinan, tetapi juga dapat menerapkan pemahaman ini dalam konteks yang lebih luas, termasuk tantangan dan dinamika yang dihadapi para pemimpin daerah saat ini. Pembelajaran ini diajarkan dapat memperkaya pengetahuan pembaca tentang kepemimpinan lokal, serta memberikan inspirasi untuk mengembangkan praktik-praktik kepemimpinan yang lebih responsif dan adaptif terhadap perubahan zaman, sehingga dapat berkontribusi pada kemajuan masyarakat secara keseluruhan. Dengan demikian, buku ini berfungsi sebagai sumber pengetahuan yang penting bagi siapa saja yang ingin memahami lebih lanjut tentang kepemimpinan dalam konteks budaya dan sosial yang kaya.

## **2. Menyediakan Panduan Praktis bagi Pemimpin Daerah**

Buku ini berfungsi sebagai panduan praktis bagi pemimpin daerah yang ingin menerapkan nilai-nilai kepemimpinan Minangkabau dalam praktik pemerintahan sehari-hari. Dalam konteks yang semakin kompleks dan dinamis, penting bagi pemimpin untuk mengintegrasikan nilai-nilai lokal dengan prinsip-prinsip modern guna menciptakan pemerintahan yang efektif dan responsif. Dengan menggali berbagai strategi dan praktik yang telah terbukti berhasil, buku ini memberikan contoh konkret yang dapat disesuaikan oleh para pemimpin daerah. Misalnya, melalui penekanan pada musyawarah sebagai metode pengambilan keputusan, pemimpin dapat menciptakan lingkungan yang inklusif, di mana suara masyarakat didengar dan dipertimbangkan. Selain itu, buku ini membahas pentingnya transparansi dalam pengelolaan anggaran dan sumber daya, yang tidak hanya meningkatkan kepercayaan publik tetapi juga mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam proses pemerintahan.

Dengan menyediakan alat dan teknik yang diperlukan, buku ini memfasilitasi pemimpin daerah untuk fokus pada pelayanan masyarakat, serta mengutamakan kesejahteraan dan keadilan dalam setiap kebijakan yang diambil. Dengan demikian, pembaca tidak hanya mendapatkan pemahaman secara teoritis, tetapi juga langkah-langkah praktis yang dapat diterapkan langsung dalam konteks pemerintahan lokal. Hal ini menjadikan buku ini menjadi sumber daya yang berharga bagi pemimpin yang berkomitmen untuk memajukan masyarakat dengan cara yang berkelanjutan dan bertanggung jawab.

### **3. Menjadi Referensi bagi Penelitian Akademik**

Buku ini berpotensi menjadi referensi penting bagi mahasiswa, dosen, dan peneliti yang tertarik pada kajian kepemimpinan, ilmu pemerintahan, dan kajian budaya. Dengan membahas data empiris yang relevan dan kajian kasus-kasus yang mendalam, buku ini membahas wawasan yang komprehensif mengenai kepemimpinan Minangkabau dan penerapannya dalam konteks pemerintahan daerah. Analisis yang dikemukakan dalam buku ini tidak hanya mencakup aspek teoritis, tetapi juga praktik-praktik nyata yang dapat diobservasi dalam kehidupan sehari-hari, sehingga memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai dinamika kepemimpinan di wilayah tersebut.

Buku ini dilengkapi dengan referensi yang kaya, memudahkan pembaca untuk melakukan penelusuran lebih lanjut mengenai tema-tema yang dibahas. Dengan demikian, para peneliti dapat menggunakan buku ini sebagai landasan untuk mengembangkan kajian lebih lanjut, baik dalam konteks kepemimpinan lokal, integrasi nilai-nilai budaya dalam pemerintahan, atau analisis kebijakan publik di daerah. Buku ini juga membantu membangun jembatan antara teori dan praktik, memberikan konteks yang lebih luas bagi para akademisi untuk memahami kompleksitas sistem kepemimpinan yang ada. Oleh karena itu, tidak hanya menjadi sumber, buku ini juga berfungsi sebagai katalis untuk diskusi akademik yang lebih mendalam mengenai isu-isu informasi kepemimpinan dan pemerintahan di masyarakat Minangkabau serta aplikasinya di era modern.

#### **4. Menginspirasi Pengembangan Kepemimpinan Berbasis Kearifan Lokal**

Buku ini memberikan inspirasi yang mendalam bagi para pemimpin dan masyarakat untuk menggali serta mengembangkan kepemimpinan berbasis kearifan lokal. Dengan menonjolkan kekuatan dan keunikan kepemimpinan Minangkabau, buku ini mendorong para pemimpin di berbagai daerah untuk mengambil pelajaran berharga yang dapat diterapkan dalam konteks lokal masing-masing. Konsep kepemimpinan yang dihimpun dari tradisi dan nilai-nilai lokal tidak hanya memperkuat identitas budaya, tetapi juga menciptakan sistem yang lebih relevan dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Melalui pemahaman yang lebih baik mengenai prinsip-prinsip kepemimpinan yang berbasis kearifan lokal, pemimpin diharapkan dapat meningkatkan efektivitas dan keinginan dalam pengelolaan pemerintahan dan pelayanan publik.

Buku ini juga memberikan contoh konkret mengenai praktik baik yang telah berhasil diterapkan dalam masyarakat Minangkabau, sehingga dapat menjadi model bagi daerah lain yang ingin mengembangkan kepemimpinan yang lebih inklusif dan partisipatif. Dengan demikian, inspirasi yang ditawarkan buku ini tidak hanya terbatas pada kepemimpinan pembangunan individu, tetapi juga merangkul komunitas dalam rangka menciptakan sinergi antara nilai-nilai lokal dan tuntutan modern, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada pembangunan sosial dan ekonomi yang lebih baik.

#### **5. Meningkatkan Pemahaman tentang Integrasi Nilai Tradisional dan Modern**

Buku ini memberikan pemahaman yang mendalam mengenai bagaimana nilai-nilai tradisional dapat diharmonisasi dengan tuntutan modernisasi dalam konteks pemerintahan. Melalui pemaparan yang jelas, pemimpin daerah diajak untuk membahas cara-cara dalam menjaga keseimbangan antara tradisi yang telah ada dan inovasi yang diperlukan dalam pengelolaan pemerintahan. Dalam menghadapi tantangan globalisasi dan perubahan sosial yang berlangsung dengan cepat, penting bagi pemimpin untuk mampu mengadaptasi prinsip-prinsip tradisional agar tetap relevan dan efektif. Buku ini menawarkan wawasan berharga mengenai strategi yang dapat diterapkan untuk memastikan bahwa nilai-

nilai lokal tidak hilang di tengah arus modernisasi, sekaligus mendorong kemajuan dan efisiensi dalam pelayanan publik.

Dengan mengintegrasikan nilai-nilai tradisional ke dalam kebijakan dan praktik pemerintahan, para pemimpin daerah dapat menciptakan sebuah kerangka kerja yang tidak hanya menghargai sejarah dan identitas budaya masyarakat, tetapi juga responsif terhadap kebutuhan zaman. Hal ini akan membekali pemimpin dengan alat untuk menghadapi kompleksitas yang timbul dari perubahan masyarakat dan lingkungan yang terus berubah, sehingga dapat menjalankan pemerintahan yang lebih inklusif dan berkelanjutan. Buku ini, dengan demikian, menjadi panduan yang penting bagi para pemimpin untuk melihat potensi yang dimiliki oleh integrasi nilai-nilai tradisional dan modern, yang pada akhirnya akan memberikan kontribusi pada pengembangan pemerintahan yang lebih baik.

## **6. Mendorong Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik**

Buku ini membahas berbagai strategi dan pendekatan yang dapat diadopsi oleh para pemimpin daerah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik secara signifikan. Dengan mengintegrasikan praktik-praktik kepemimpinan yang berorientasi pada masyarakat serta nilai-nilai kearifan lokal, buku ini berupaya mendorong partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, sehingga menciptakan ruang untuk masukan yang konstruktif dari warga. Selain itu, pendekatan ini juga menekankan pentingnya akuntabilitas dalam pemerintahan, yang akan memastikan bahwa pemimpin daerah bertanggung jawab atas tindakan dan kebijakan yang diambil. Dengan melibatkan masyarakat secara aktif, pemimpin dapat lebih memahami kebutuhan dan harapan yang sebenarnya, sehingga pelayanan publik yang diberikan lebih relevan dan efektif.

Buku ini memberikan contoh-contoh praktik terbaik yang telah terbukti berhasil di berbagai daerah, serta alat-alat untuk menyalakan dan memperbaiki pelayanan yang ada. Dengan demikian, pemimpin daerah diharapkan tidak hanya dapat menjawab kebutuhan masyarakat dengan lebih baik, tetapi juga membangun kepercayaan dan hubungan yang lebih erat antara pemerintah dan warga. Upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik juga berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan, di mana masyarakat merasa didengar dan diakomodasi dalam setiap aspek kehidupan. Melalui pedoman yang komprehensif ini,

diharapkan para pemimpin daerah dapat menciptakan pemerintahan yang lebih transparan, responsif, dan akuntabel, yang pada gilirannya akan membawa dampak positif bagi kualitas kehidupan masyarakat secara keseluruhan.

## **7. Membangun Kesadaran Budaya dan Sosial**

Buku ini berfungsi sebagai alat penting untuk membangun kesadaran mengenai nilai-nilai budaya lokal dalam konteks kepemimpinan dan pemerintahan. Dengan penekanan akan pentingnya memahami dan menghargai budaya Minangkabau, buku ini mengajak pembaca untuk lebih menghargai warisan budaya yang ada dan bagaimana hal tersebut dapat berkontribusi pada praktik kepemimpinan yang lebih efektif. Melalui pembahasan yang mendalam mengenai tradisi, norma, dan nilai-nilai lokal, buku ini mendorong para pemimpin daerah untuk memasukkan unsur-unsur budaya ke dalam kebijakan dan program yang dilaksanakan. Kesadaran budaya ini tidak hanya memperkuat identitas masyarakat, tetapi juga menciptakan ruang dialog yang konstruktif antara berbagai kelompok etnis dan budaya yang ada. Dengan demikian, buku ini dapat berkontribusi pada peningkatan kohesi sosial di masyarakat, dimana individu merasa dihargai dan diakui keberadaannya.

Penguatan dialog antarbudaya juga membantu menciptakan pemahaman yang lebih baik mengenai perbedaan dan kesamaan yang ada, sehingga mengurangi potensi konflik dan memperkuat kerjasama dalam pembangunan. Selain itu, kesadaran akan budaya lokal dapat menjadi landasan dalam pengembangan kebijakan publik yang lebih inklusif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan memahami konteks sosial dan budaya, pemimpin daerah dapat mengimplementasikan kebijakan yang tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga memiliki makna yang dalam bagi masyarakat. Oleh karena itu, buku ini tidak hanya menjadi rujukan bagi kepemimpinan, tetapi juga sebagai pendorong bagi masyarakat untuk menjaga dan merayakan budaya dalam kehidupan sehari-hari.





# **BAB II**

## **KEPEMIMPINAN DALAM ILMU**

### **ADMINISTRASI PUBLIK**

---

#### **A. Definisi Kepemimpinan dalam Konteks Administrasi Publik**

Studi administrasi publik dapat didefinisikan sebagai upaya bagaimana orang mengorganisasikan dirinya secara publik/kolektif, menjalankan tugas dan kewajiban, dan memecahkan masalah-masalah masing-masing dalam mencapai tujuan bersama. Administrasi publik dilihat dari sudut pemerintah adalah apa yang dilakukan pemerintah khususnya lembaga eksekutif di dalam memecahkan masalah kemasyarakatan (Caiden, 1991).

Proses administrasi publik dilaksanakan oleh administrator negara atau pegawai negeri sebagai pelaku utama. Tanggung jawab untuk menjalankan tugas pemerintahan atau pelayanan publik diberikan kepada administrator negara atau pegawai negeri. Proses administrasi publik tidak hanya melibatkan pegawai negeri tetapi juga pihak lain diluar pegawai negeri. Pihak luar tersebut adalah pekerja-pekerja sosial dan lembaga sosial masyarakat. Selain itu pihak lain yang berperan penting dalam proses pelayanan publik adalah pihak swasta terutama dalam iklim deregulasi dan privatisasi. Sektor swasta melaksanakan tindakan untuk kepentingan publik yang mempunyai akibat tertentu pada masyarakat. Ini alasan mengapa sektor swasta menjadi pusat perhatian dalam studi administrasi publik (Harmon dan Mayer, 1986).

Perkembangan ilmu Administrasi Publik ditandai dengan bergesernya paradigma dalam Administrasi Publik. Perubahan signifikan terjadi pada ilmu Administrasi Publik. Perubahan dimulai saat lahirnya konsep Negara Bangsa sampai lahirnya ilmu modern. Paradigm-paradigma dalam ilmu Administrasi Publik mulai dari awal ilmu ini berkembang sampai saat ini yaitu:

### **1. Administrasi Publik Klasik (1855-1980an)**

Paradigma administrasi publik klasik muncul pada pertengahan abad ke-19 dan berlangsung hingga akhir tahun 1980-an. Paradigma ini fokus pada pengembangan struktur organisasi, prinsip-prinsip manajemen, dan efisiensi dalam administrasi pemerintah. Konsep-konsep seperti pembagian kerja, hirarki, dan formalitas organisasi sangat ditekankan. Salah satu tokoh penting dalam paradigma ini adalah Woodrow Wilson, yang mengusulkan pengecualian antara politik dan administrasi, dengan tujuan untuk meningkatkan profesionalisme dalam pengelolaan pemerintahan. Pada periode ini, administrasi publik dianggap sebagai kegiatan teknis yang memerlukan keterampilan manajerial yang khusus dan didasarkan pada prinsip-prinsip rasionalitas. Namun pendekatan ini sering dikritik karena mengabaikan aspek sosial dan nilai-nilai dalam pelayanan publik.

### **2. Manajemen Publik Baru (Akhir 1980an - pertengahan 1990an)**

Seiring dengan kritik terhadap paradigma klasik, *New Public Management* (NPM) muncul pada akhir tahun 1980-an dan berlangsung hingga pertengahan tahun 1990-an. NPM dipengaruhi oleh ide-ide manajemen sektor swasta dan fokus pada efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas dalam pelayanan publik. Pendekatan ini menekankan pentingnya hasil dan kinerja, serta penggunaan metode pengukuran kinerja yang ketat untuk efektivitas program dan kebijakan pemerintah. NPM juga mengusulkan penggunaan praktik bisnis, seperti outsourcing, privatisasi, dan desentralisasi, dalam pengelolaan administrasi publik. Dengan demikian, paradigma ini berupaya untuk meningkatkan tanggung jawab pemerintah terhadap kebutuhan masyarakat. Meskipun NPM berhasil membawa beberapa inovasi, pendekatan ini juga dikritik karena mengedepankan efisiensi di atas nilai-nilai sosial dan keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan.

### **3. Tata Kelola Pemerintahan yang Baik dan Pelayanan Publik Baru (1990an - Sekarang)**

Mulai tahun 1990-an, paradigma *Good Governance* dan *New Public Services* (NPS) muncul sebagai respon terhadap kelemahan yang ditunjukkan oleh NPM. *Good Governance* menekankan pada transparansi, partisipasi, akuntabilitas, dan keadilan dalam pengelolaan pemerintahan. Pendekatan ini tidak hanya berfokus pada efisiensi, tetapi

juga menekankan pentingnya nilai-nilai etika dan masyarakat dalam penyelenggaraan publik. Pelayanan Publik Baru, di sisi lain, menekankan pentingnya pelayanan publik yang berorientasi pada masyarakat, di mana pemimpin dan birokrasi diharapkan untuk melayani kebutuhan warga, bukan sekedar mengelola proses administrasi. Paradigma ini menekankan pentingnya hubungan kolaboratif antara pemerintah dan masyarakat, serta perlunya mendengarkan suara masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Dalam konteks ini, pemerintahan publik dipandang sebagai sebuah proses yang dinamis dan inklusif, dengan tujuan untuk menciptakan masyarakat yang lebih adil dan berkelanjutan. (Economic and Social Council United Nations(ESC UN), 2004).

## **B. Model Kepemimpinan dalam Administrasi Publik**

Kepemimpinan dalam administrasi publik merupakan aspek penting dalam memastikan bahwa kebijakan publik dirancang dan diimplementasikan secara efektif untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Model kepemimpinan dalam administrasi publik berfokus pada cara-cara pemimpin dapat mempengaruhi, mengarahkan, dan menginspirasi pegawai publik untuk mencapai tujuan organisasi. Beberapa model kepemimpinan yang sering diterapkan dalam konteks administrasi publik adalah:

### **1. Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah model kepemimpinan yang menekankan pada perubahan dan inovasi. Pemimpin transformasional menginspirasi dan memotivasi bawahannya untuk melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan organisasi dan masyarakat luas. Dalam administrasi publik, kepemimpinan transformasional penting karena dapat:

- a. Mendorong Perubahan Positif: Pemimpin transformasional berfokus pada visi jangka panjang dan mendorong perubahan struktural yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan publik.
- b. Meningkatkan Motivasi dan Kepuasan Kerja: Dengan memberikan inspirasi, tantangan, dan dukungan, pemimpin transformasional dapat meningkatkan motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja pegawai negeri sipil.

- c. Mengembangkan Bakat dan Kapasitas: Pemimpin ini juga berfokus pada pengembangan individu dan kelompok, memperhatikan kebutuhan pengembangan pribadi setiap pegawai untuk mencapai potensi maksimal.

## **2. Kepemimpinan Transaksional**

Kepemimpinan transaksional berfokus pada hubungan pertukaran antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin transaksional menggunakan imbalan dan hukuman untuk memotivasi pegawai. Dalam konteks administrasi publik, model ini diterapkan melalui:

- a. Struktur Imbalan yang Jelas: Pemimpin transaksional menetapkan sasaran dan imbalan yang jelas untuk pencapaian sasaran tersebut, seperti promosi atau insentif.
- b. Pemberian Sanksi dan Pengawasan Ketat: Kepemimpinan ini menekankan pada pemantauan kinerja dan pemberian sanksi jika ada pelanggaran atau ketidaksesuaian dengan standar yang ditetapkan.
- c. Kinerja dan Efisiensi: Fokus utama adalah mencapai hasil konkret dan meningkatkan efisiensi operasional melalui prosedur standar dan kepatuhan terhadap aturan.

## **3. Kepemimpinan Partisipatif**

Kepemimpinan partisipatif melibatkan pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin partisipatif percaya bahwa melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan akan meningkatkan kualitas keputusan dan komitmen terhadap implementasi. Dalam administrasi publik, model ini meliputi:

- a. Pemberdayaan Pegawai: Pegawai diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam perumusan kebijakan, perencanaan, dan pengambilan keputusan.
- b. Musyawarah dan Mufakat: Mengadopsi pendekatan kolektif dan konsensus dalam membuat keputusan, yang dapat mengurangi konflik internal dan meningkatkan dukungan terhadap kebijakan.
- c. Meningkatkan Kreativitas dan Inovasi: Partisipasi aktif pegawai dapat meningkatkan ide-ide kreatif dan solusi inovatif untuk masalah publik.

#### **4. Kepemimpinan Visioner**

Kepemimpinan visioner berfokus pada penyusunan visi yang jelas dan menarik untuk masa depan organisasi. Pemimpin visioner mampu:

- a. Menginspirasi dan Memotivasi: Visi yang kuat dapat memberikan arah yang jelas dan menginspirasi pegawai untuk bekerja lebih keras dan lebih cerdas menuju tujuan bersama.
- b. Mengarahkan Perubahan Organisasi: Pemimpin visioner mampu mengantisipasi tantangan masa depan dan mempersiapkan organisasi untuk merespons perubahan lingkungan dengan lebih baik.
- c. Membangun Komitmen Jangka Panjang: Dengan visi yang kuat, pemimpin dapat membangun komitmen jangka panjang di antara pegawai, meningkatkan loyalitas dan dedikasinya terhadap organisasi.

#### **5. Kepemimpinan Berbasis Nilai (*Value-Based Leadership*)**

Model kepemimpinan ini menekankan pentingnya nilai-nilai inti seperti integritas, kejujuran, transparansi, dan akuntabilitas dalam praktik kepemimpinan. Dalam administrasi publik, kepemimpinan berbasis nilai penting karena:

- a. Menciptakan Budaya Organisasi yang Kuat: Pemimpin menanamkan nilai-nilai inti ke dalam budaya organisasi, yang dapat membentuk perilaku dan sikap pegawai.
- b. Meningkatkan Kepercayaan Publik: Pemimpin yang berpegang pada nilai-nilai etika dapat membangun kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah.
- c. Memperkuat Tata Kelola yang Baik: Dengan mengedepankan prinsip-prinsip etika dan nilai-nilai moral, pemimpin dapat memastikan tata kelola yang baik dan meminimalkan korupsi serta penyalahgunaan kekuasaan.

#### **6. Kepemimpinan Servant (Pelayan)**

Kepemimpinan servant adalah model kepemimpinan di mana pemimpin menempatkan kebutuhan pegawai dan masyarakat di atas kepentingan pribadi atau organisasi. Dalam administrasi publik, kepemimpinan ini meliputi:

- a. Pelayanan kepada Publik: Pemimpin servant berfokus pada pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat dengan memperhatikan kebutuhan dan aspirasinya.
- b. Membangun Komunitas: Pemimpin ini berusaha membangun komunitas yang kohesif dan inklusif, di mana setiap individu merasa dihargai dan didengarkan.
- c. Pemberdayaan Pegawai: Pemimpin servant mendorong pemberdayaan dan pengembangan pegawai, memastikan memiliki sumber daya dan dukungan yang diperlukan untuk berhasil.

## **7. Kepemimpinan Situasional**

Kepemimpinan situasional adalah model di mana pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinannya berdasarkan situasi tertentu dan tingkat kesiapan atau kematangan pegawai. Dalam administrasi publik, model ini efektif untuk:

- a. Menangani Berbagai Situasi: Pemimpin situasional dapat menyesuaikan pendekatan berdasarkan kompleksitas tugas dan kemampuan tim.
- b. Meningkatkan Adaptabilitas: Model ini memungkinkan pemimpin untuk lebih fleksibel dan adaptif terhadap perubahan kondisi eksternal dan internal.
- c. Mengoptimalkan Kinerja Tim: Dengan menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan spesifik dari tim, pemimpin dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas secara keseluruhan.

## **8. Kepemimpinan Etis**

Kepemimpinan etis menekankan pentingnya etika dalam pengambilan keputusan dan perilaku pemimpin. Dalam administrasi publik, kepemimpinan etis adalah penting untuk:

- a. Mencegah Korupsi dan Penyalahgunaan Kekuasaan: Dengan mengedepankan etika, pemimpin dapat mencegah perilaku korupsi dan memastikan integritas dalam semua tindakan dan keputusan.
- b. Membangun Kepercayaan dan Legitimasi: Kepemimpinan yang etis dapat membangun kepercayaan di antara pegawai dan masyarakat, meningkatkan legitimasi kebijakan publik.
- c. Menyediakan Rambu-Rambu Moral: Pemimpin etis menetapkan standar perilaku yang tinggi, yang dapat berfungsi sebagai panduan moral bagi pegawai dan organisasi.

## 9. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan karismatik adalah model kepemimpinan di mana pemimpin menggunakan karisma pribadi untuk menginspirasi dan memotivasi bawahan. Dalam konteks administrasi publik:

- a. Membangun Loyalitas dan Komitmen: Pemimpin karismatik sering kali mampu membangun loyalitas dan komitmen yang kuat di antara pegawai melalui daya tarik pribadi.
- b. Menginspirasi Tindakan Cepat: Pemimpin karismatik sering kali dapat menggerakkan pegawai untuk bertindak cepat dan tegas dalam situasi darurat

## C. Ruang Lingkup Administrasi Publik

Ruang lingkup atau cakupan administrasi publik sangat kompleks tergantung perkembangan kebutuhan dan dinamika masalah yang dihadapi masyarakat. Dikatakan Chandler dan Plano (1988) bahwa kehidupan manusia menjadi semakin kompleks maka apa yang akan dikerjakan oleh pemerintahan atau administrasi publik juga semakin kompleks. Salah satu cara untuk melihat cakupan atau ruang lingkup praktis administrasi publik dari suatu negara adalah dengan mengamati jenis-jenis lembaga-lembaga departemen dan non departemen yang ada.

Henry (1995) memberikan beberapa ruang lingkup yang dapat dilihat dari topik-topik yang dibahas (selain perkembangan ilmu administrasi publik itu sendiri) antara lain:

- a. Organisasi Publik, yang pada prinsipnya berkenaan dengan model-model organisasi dan perilaku birokrasi.
- b. Manajemen Publik, yaitu berkenaan dengan sistem dan ilmu manajemen, evaluasi program dan produktivitas, anggaran publik dan manajemen sumberdaya manusia.
- c. Implementasi yaitu menyangkut pendekatan terhadap kebijakan publik dan implementasinya, privatisasi, administrasi antar pemerintah dan etika birokrasi.

Kemudian menurut Keban (2004) ruang lingkup suatu administrasi publik meliputi dimensi-dimensi strategis yaitu:

- a. Dimensi Kebijakan

Dimensi kebijakan menyangkut proses pembuatan keputusan untuk menentukan tujuan dan cara atau alternatif terbaik untuk mencapai

tujuan tersebut. proses tersebut dapat dianalogikan dengan sistem kerja otak manusia dengan arahan atau tujuan dari suatu tindakan.

b. Dimensi Organisasi

Berkenaan dengan pengaturan struktur dan hirarki yang meliputi pembentuk unit. Pembagian tugas antar unit (lembaga-lembaga publik). Penetapan prosedur aturan dan standar untuk mencapai tujuan organisasi. Proses tersebut dapat diumpamakan dengan sistem organ tubuh manusia, yang memiliki peran dan fungsi tersendiri. Dan siap melaksanakan tugasnya setelah mendapat perintah dari otak.

c. Dimensi Manajemen

Menyangkut proses bagaimana kegiatan-kegiatan yang telah dirancang dapat di Implementasikan (digerakan, diorganisir, dan dikontrol) untuk mencapai tujuan organisasi melalui prinsip-prinsip tertentu.

d. Dimensi Moral atau Etika

Menjadi salah satu dimensi yang terpenting dalam administrasi publik karena kegiatan administrasi publik berkenaan dengan maksud dan tujuan publik tertentu, diarahkan untuk memuaskan kepentingan atau kebahagiaan publik, dan dijalankan dengan kewajiban dan motif yang benar.

e. Dimensi Lingkungan

Dinamika atau perubahan dimensi internal administrasi publik seperti kebijakan, manajemen, organisasi, moral atau etika, dan kinerja dalam administrasi publik, sangat dipengaruhi oleh dimensi eksternal administrasi publik yaitu lingkungan. Baik bagaimana situasi lingkungan disini dapat dilihat dari sistim politik, ekonomi, sosial dan budaya dalam suatu negara yang sangat mempengaruhi atau mendikte administrasi publik. Karena itu kemampuan mengenal dan menyesuaikan diri terhadap lingkungan menjadi sangat penting.

f. Dimensi Akuntabilitas Kinerja

Untuk apakah kebijakan, organisasi, manajemen, dan moral yang dijalankan secara profesional. Dan untuk apakah harus disesuaikan dengan lingkungan? Jawabnya terhadap pertanyaan tersebut berkenaan dengan tuntutan akuntabilitas yaitu bahwa dunia administrator yang telah dipercayakan sebagai pihak yang perbuatan dan keputusannya kepada publik seharusnya dilayani dalam bentuk kerja. Dengan demikian dimensi terakhir dari administrasi publik adalah adimensi akuntabilitas kinerja. Dimensi ini menggambarkan

bukti nyata tentang kehadiran dan kegunaan riil dari administrasi publik didalam suatu negara.

## **D. Fungsi Administrasi Publik**

Mengacu pada pengertian administrasi publik, menurut Gerald E. Caiden, secara umum ada 6 fungsi administrasi publik. Berikut ini adalah fungsi administrasi publik:

### **1. Fungsi Tradisional**

Fungsi tradisional administrasi publik mencakup sejumlah tanggung jawab utama yang mendasar bagi penyelenggaraan pemerintahan. Ini melibatkan pengelolaan hubungan luar negeri yang mencakup diplomasi dan kerjasama internasional untuk memperkuat posisi negara di panggung global. Di dalam negeri, fungsi ini mencakup pemeliharaan ketertiban dan keamanan, serta pertahanan untuk melindungi negara dari ancaman. Pekerjaan umum seperti pembangunan infrastruktur juga merupakan bagian penting dari fungsi ini, bersama dengan pengelolaan perpajakan untuk mengumpulkan pendapatan negara. Selain itu, fungsi tradisional juga melibatkan upaya meningkatkan kesejahteraan umum melalui berbagai program sosial dan pelayanan masyarakat.

### **2. Fungsi Pembangunan Bangsa**

Fungsi pembangunan bangsa dalam administrasi publik berfokus pada penguatan rasa cinta tanah air dan identitas nasional di tengah masyarakat yang heterogen. Dalam konteks negara seperti Indonesia, yang memiliki keberagaman budaya, etnis, dan agama, fungsi ini penting untuk memupuk persatuan dan kesatuan bangsa. Melalui berbagai inisiatif, program, dan kebijakan, administrasi publik berusaha membangun dan memperkuat semangat kebangsaan serta integrasi sosial, agar masyarakat merasa lebih terhubung dan memiliki rasa kepemilikan terhadap negaranya.

### **3. Fungsi Manajemen Ekonomi**

Administrasi publik berperan krusial dalam manajemen ekonomi, baik secara langsung maupun melalui pembuatan regulasi.

Fungsi ini mencakup pengaturan dan pengawasan berbagai aspek ekonomi, seperti perdagangan, industri, dan pasar tenaga kerja, untuk memastikan pertumbuhan ekonomi yang stabil dan berkelanjutan. Selain itu, administrasi publik juga terlibat dalam intervensi langsung, seperti pelaksanaan proyek-proyek ekonomi strategis yang penting bagi pembangunan negara. Dengan demikian, fungsi ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan ekonomi yang kondusif dan mendukung kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

#### **4. Fungsi Kesejahteraan Sosial**

Fungsi kesejahteraan sosial dalam administrasi publik bertujuan untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat melalui penyediaan berbagai layanan sosial. Pemerintah berperan aktif dalam menyediakan akses ke pelayanan kesehatan yang memadai, jaminan sosial, dan perumahan umum yang layak. Selain itu, administrasi publik juga mengelola program-program kesejahteraan sosial yang mendukung kelompok masyarakat yang kurang mampu atau rentan. Dengan demikian, fungsi ini berkontribusi pada pengurangan kemiskinan dan peningkatan kesejahteraan sosial secara umum.

#### **5. Fungsi Kontrol Lingkungan**

Kontrol lingkungan adalah fungsi administrasi publik yang berfokus pada pelestarian dan perlindungan lingkungan hidup dari kerusakan akibat aktivitas manusia. Fungsi ini melibatkan riset dan pengembangan untuk memahami dan menangani isu-isu lingkungan, serta konservasi untuk melestarikan sumber daya alam dan keanekaragaman hayati. Administrasi publik juga bertanggung jawab dalam tata kota, yaitu perencanaan dan pengelolaan penggunaan ruang yang berkelanjutan. Kontrol lingkungan juga mencakup pengawasan dan penegakan peraturan lingkungan untuk mencegah kerusakan lebih lanjut.

#### **6. Fungsi Hak Asasi Manusia**

Fungsi hak asasi manusia dalam administrasi publik melibatkan perlindungan dan pemajuan hak-hak dasar setiap individu dalam masyarakat. Negara demokratis harus memastikan bahwa semua warga negara menikmati hak-hak asasi manusia secara adil dan merata. Ini mencakup perlindungan terhadap hak asasi manusia secara umum, perlindungan privasi individu, dan pengendalian penduduk dengan cara

yang menghormati hak-hak dasar. Fungsi ini sangat penting untuk memastikan keadilan dan kesetaraan dalam masyarakat serta untuk memelihara tatanan demokratis yang sehat.

## **E. Kebijakan Publik**

Dunn (2003) menyebut istilah “Kebijakan Publik (*Public Policy*) adalah pola ketergantungan yang kompleks dari pilihan-pilihan kolektif yang saling bergantung, termasuk keputusan-keputusan untuk tidak bertindak, yang dibuat oleh badan atau kantor pemerintah”. Kebijakan publik sesuai apa yang dikemukakan oleh Dunn mengisyaratkan adanya pilihan-pilihan kolektif yang saling bergantung satu dengan yang lainnya, dimana didalamnya keputusan-keputusan untuk melakukan tindakan. Kebijakan publik yang dimaksud dibuat oleh badan atau kantor pemerintah. Suatu kebijakan apabila telah dibuat, maka harus diimplementasikan untuk dilaksanakan oleh unit-unit administrasi yang memobilisasikan sumber daya finansial dan manusia, serta dievaluasikan agar dapat dijadikan sebagai mekanisme pengawasan terhadap kebijakan tersebut sesuai dengan tujuan kebijakan itu sendiri.

Budiarjo (2000) mengemukakan pengertian kebijakan (*policy*) adalah suatu kumpulan keputusan yang diambil oleh seorang pelaku atau oleh kelompok politik dalam usaha memilih tujuan-tujuan dan cara-cara untuk mencapai tujuan itu. Berdasarkan pengertian di atas, kebijakan merupakan suatu kumpulan keputusan. Keputusan tersebut diambil oleh seorang pelaku atau oleh kelompok politik yaitu pemerintah. Keputusan tersebut berusaha untuk memilih tujuan dan cara untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Kebijakan publik dapat dikatakan mempunyai sifat “paksaan” yang secara potensial sah dilakukan. Sifat memaksa ini tidak dimiliki oleh kebijakan yang diambil oleh organisasi-organisasi swasta. Hal ini berarti bahwa kebijakan publik menuntut ketaatan yang luas dari masyarakat. Sifat inilah yang membedakan kebijakan publik dengan kebijakan lainnya. Pemahaman ini, pada sebuah kebijakan umumnya harus dilegalisasikan dalam bentuk hukum, dalam bentuk Peraturan Daerah misalnya. Sebab, sebuah proses kebijakan tanpa adanya legalisasi dari hukum tentu akan sangat lemah dimensi operasionalisasi dari kebijakan publik tersebut. Perlu diperhatikan, kebijakan publik

tidaklah sama dengan hukum, walaupun dalam sasaran praktis di lapangan kedua-duanya sulit dipisah-pisahkan (Budiarjo, 2000).

Manajemen publik menggambarkan apa yang sebaiknya dilakukan (normatif) dan yang senyatanya (deskriptif) harus dilakukan oleh para manajer publik di instansi pemerintah (Keban, 2008). Manajemen pada sektor publik yang diangkat dari manajemen sektor swasta tidak menjadikan orientasi tujuan dan pelaksanaan pada organisasi sektor publik menjadi sama dengan sektor swasta. Mahmudi (2010) mengungkapkan ada setidaknya tujuh karakteristik manajemen sektor publik yang membedakannya dengan sektor swasta:

1. Sektor publik tidak mendasarkan keputusan pada pilihan individual dalam pasar, akan tetapi pilihan kolektif dalam pemerintahan dimana tuntutan masyarakat yang sifatnya kolektif (massa) akan disampaikan melalui perwakilannya yang dalam hal ini adalah partai politik atau DPR.
2. Penggerak sektor publik adalah karena adanya kebutuhan sumber daya, seperti air bersih, listrik, kemandirian, kesehatan, pendidikan, transportasi, dan sebagainya yang menjadi alasan utama sektor publik untuk menyediakannya.
3. Pada organisasi sektor publik, informasi harus diberikan kepada publik seluas mungkin untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas sektor publik, yang artinya sektor publik sifatnya terbuka kepada masyarakat dibandingkan dengan sektor swasta.
4. Organisasi sektor publik berkepentingan untuk menciptakan adanya kesempatan yang sama bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan utama hidupnya, misalnya kebutuhan terhadap kesehatan, pendidikan, transportasi dan sarana-sarana umum lainnya.
5. Sektor publik dihadapkan pada permasalahan keadilan distribusi kesejahteraan sosial, sedangkan sektor swasta tidak dibebani tanggung jawab untuk melakukan keadilan seperti itu.
6. Pada organisasi sektor publik, kekuasaan tertinggi adalah masyarakat. Dalam hal tertentu masyarakat adalah pelanggan, akan tetapi dalam keadaan tertentu juga masyarakat bukan menjadi pelanggan.
7. Pada swasta persaingan (kompetisi) merupakan instrument pasar, sedangkan dalam sektor publik tindakan kolektif menjadi instrument pemerintahan. Sangat sulit bagi pemerintah untuk memenuhi

keinginan dan kepuasan tiap-tiap orang dan yang mungkin dilakukan adalah pemenuhan keinginan kolektif.

Pendekatan manajerialisme, fungsi-fungsi strategik seperti perumusan strategi, perencanaan strategik, dan pembuatan program merupakan hal yang harus dilakukan oleh manajer publik. Manajerialisme sektor publik berorientasi pada pemenuhan tujuan, pencapaian visi dan misi organisasi yang sifat pemenuhannya jangka panjang (Mahmudi, 2010).

Islamy (2003) pada hakikatnya manajemen publik memiliki karakter antara lain:

- a. Manajemen publik merupakan bagian yang sangat penting dari administrasi publik (yang merupakan bidang kajian yang lebih luas), karena administrasi publik tidak membatasi dirinya hanya pada pelaksanaan manajemen pemerintahan saja tetapi juga mencakup aspek politik, sosial, kultural, dan hukum yang berpengaruh pada lembaga-lembaga publik;
- b. Manajemen publik berkaitan dengan fungsi dan proses manajemen yang berlaku baik pada sektor publik (pemerintahan), maupun sektor diluar pemerintahan yang tidak bertujuan mencari untung (*nonprofit sector*);
- c. Manajemen publik memfokuskan atau mengarahkan administrasi publik sebagai suatu profesi dan manajernya sebagai praktisi dari profesi tersebut;
- d. Manajemen publik berkaitan dengan kegiatan internal (*internal operations*) dari organisasi pemerintahan maupun sektor non pemerintahan yang tidak bertujuan mencari untung;
- e. Manajemen publik secara spesifik menyuarakan tentang bagaimanakah organisasi (*organizational how to*) publik melaksanakan kebijakan publik;
- f. Manajemen publik memanfaatkan fungsi-fungsi: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan sebagai sarana untuk mencapai tujuan publik. Manajemen publik memfokuskan diri pada *the managerial tools, techniques, knowledges and skills* yang dipakai untuk mengubah kebijakan menjadi pelaksanaan program.





## **BAB III**

# **KEPEMIMPINAN**

### **A. Definisi Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi untuk mengarahkan orang lain agar mengerahkan kemampuannya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan bersama. Literatur kepemimpinan mengungkapkan bahwa teori telah disempurnakan dan dimodifikasi dengan berlalunya waktu dan tidak ada teori yang sama sekali tidak relevan. Relevansi tergantung pada konteks penerapannya. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, dan mengarahkan kelompok atau organisasi menuju pencapaian tujuan bersama. Definisi ini menekankan pada aspek pengaruh yang dimiliki oleh seorang pemimpin, yang tidak hanya berdasarkan pada otoritas formal yang dimilikinya, tetapi juga kemampuan untuk membangkitkan inspirasi, motivasi, dan kepercayaan di antara anggota kelompok atau bawahannya. Seorang pemimpin yang efektif mampu menggabungkan visi yang jelas dengan kemampuan komunikasi yang kuat, sehingga dapat menyatukan anggota tim untuk bekerja secara sinergis dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Kepemimpinan melibatkan serangkaian perilaku dan sikap yang mencerminkan kemampuan untuk membuat keputusan, memecahkan masalah, serta mengelola konflik secara konstruktif. Ini bukan hanya tentang memberikan instruksi atau mengatur tugas, tetapi juga tentang bagaimana seorang pemimpin berinteraksi dengan orang lain, memahami kebutuhan dan aspirasinya, serta menunjukkan empati dan keadilan dalam setiap tindakan dan keputusan. Dengan demikian, kepemimpinan juga terkait erat dengan aspek emosional dan sosial, di mana seorang pemimpin harus mampu membangun hubungan yang positif dan memelihara lingkungan kerja yang harmonis. Selain itu, kepemimpinan juga sering diidentifikasi dengan kemampuan untuk

beradaptasi dan berinovasi dalam menghadapi perubahan dan tantangan. Seorang pemimpin yang baik tidak hanya mampu mempertahankan stabilitas dalam situasi yang tidak menentu tetapi juga mampu mengambil inisiatif untuk mengarahkan organisasi ke arah yang lebih baik. Kepemimpinan yang efektif memerlukan keberanian untuk mengambil risiko yang diperhitungkan, serta kemampuan untuk belajar dari kegagalan dan keberhasilan masa lalu, guna merancang strategi yang lebih baik di masa depan.

Pada konteks yang lebih luas, kepemimpinan tidak terbatas pada peran formal atau posisi tertentu dalam suatu organisasi. Kepemimpinan bisa muncul di berbagai tingkatan dan dapat dilihat dari cara seseorang mempengaruhi rekan-rekannya, mengambil tanggung jawab dalam situasi tertentu, atau menunjukkan integritas dan komitmen dalam tindakan sehari-hari. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah kualitas yang dapat dikembangkan oleh siapa saja yang memiliki keinginan untuk belajar dan tumbuh. Kepemimpinan adalah tentang menciptakan dampak positif dan berkelanjutan di lingkungan sekitar. Pemimpin yang efektif mampu menginspirasi orang lain untuk mencapai potensi terbaik dan berkontribusi pada tujuan bersama. Dengan mengedepankan nilai-nilai seperti kepercayaan, integritas, dan tanggung jawab, seorang pemimpin dapat membangun budaya yang kuat dan berkelanjutan di organisasi, yang pada gilirannya dapat membawa kesuksesan jangka panjang. Oleh karena itu, kepemimpinan tidak hanya penting dalam konteks organisasi, tetapi juga dalam kehidupan sosial dan pribadi, karena mempengaruhi cara kita berinteraksi dan berkontribusi di masyarakat.

## **B. Perkembangan Teori Kepemimpinan**

Teori kepemimpinan telah berkembang seiring dengan berjalannya waktu dan perubahan konteks sosial, politik, dan ekonomi yang melingkupinya. Pada awalnya, teori-teori kepemimpinan cenderung menitikberatkan pada ciri-ciri pribadi yang melekat pada seorang pemimpin. Seiring waktu, pendekatan ini berkembang menjadi berbagai teori yang lebih kompleks dan adaptif, mencakup perilaku, situasional, kontingensi, dan transformasional. Setiap teori ini memberikan perspektif yang berbeda mengenai bagaimana kepemimpinan dapat dijelaskan dan diterapkan.

### **1. Teori Kepemimpinan Sifat (*Trait Theory*)**

Teori kepemimpinan sifat atau "*Trait Theory*" adalah salah satu teori awal yang berkembang pada akhir abad ke-19 dan awal abad ke-20. Teori ini berfokus pada ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu yang dianggap melekat pada individu yang secara alami memiliki kemampuan untuk memimpin. Sifat-sifat seperti karisma, kecerdasan, keberanian, kepercayaan diri, dan ketegasan dianggap sebagai kualitas yang membuat seseorang menjadi pemimpin yang efektif. Teori ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah sesuatu yang dibawa sejak lahir dan bahwa hanya orang-orang tertentu dengan sifat-sifat ini yang bisa menjadi pemimpin. Meskipun demikian, teori ini dikritik karena tidak mempertimbangkan pengaruh lingkungan dan konteks sosial, serta kurang mampu menjelaskan mengapa beberapa orang dengan sifat-sifat tersebut gagal menjadi pemimpin yang efektif.

### **2. Teori Kepemimpinan Perilaku (*Behavioral Theory*)**

Seiring dengan berkembangnya pemahaman tentang kepemimpinan, muncul teori kepemimpinan perilaku pada pertengahan abad ke-20. Teori ini berfokus pada perilaku dan tindakan yang dilakukan oleh pemimpin daripada ciri-ciri pribadi. Dalam teori ini, kepemimpinan dilihat sebagai sesuatu yang bisa dipelajari dan dikembangkan, bukan hanya diwariskan. Dua pendekatan utama yang muncul dari teori ini adalah kepemimpinan berbasis tugas dan kepemimpinan berbasis hubungan. Kepemimpinan berbasis tugas berfokus pada pencapaian tujuan dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas, sedangkan kepemimpinan berbasis hubungan lebih menekankan pada hubungan interpersonal yang positif dan perhatian terhadap kebutuhan bawahan. Studi terkenal yang mendukung teori ini adalah "Ohio State Studies" dan "University of Michigan Studies," yang mengidentifikasi berbagai gaya kepemimpinan dan pengaruhnya terhadap efektivitas kelompok.

### **3. Teori Kepemimpinan Situasional dan Kontingensi (*Situational and Contingency Theories*)**

Pada tahun 1960-an dan 1970-an, muncul teori kepemimpinan situasional dan kontingensi yang menekankan pentingnya konteks atau situasi tertentu dalam menentukan gaya kepemimpinan yang efektif. Teori-teori ini berpendapat bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan

yang efektif untuk semua situasi; sebaliknya, pemimpin harus mampu menyesuaikan gaya dengan kebutuhan situasional. Misalnya, Teori Kepemimpinan Situasional yang dikembangkan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard menunjukkan bahwa pemimpin harus menyesuaikan tingkat pengarahan dan dukungan berdasarkan tingkat kesiapan atau kematangan pengikut. Sementara itu, Teori Kontingensi Fiedler menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada sejauh mana gaya kepemimpinan seorang pemimpin sesuai dengan situasi tertentu, termasuk hubungan antara pemimpin dan anggota kelompok, struktur tugas, dan kekuasaan posisi.

#### **4. Teori Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional (*Transformational and Transactional Leadership Theories*)**

Pada akhir abad ke-20, teori kepemimpinan transformasional dan transaksional mendapatkan popularitas. Kepemimpinan transformasional berfokus pada kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi, melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan kelompok atau organisasi. Pemimpin transformasional dianggap mampu menciptakan visi yang menarik, menunjukkan karisma, perhatian individual, dan merangsang intelektual para pengikutnya. Di sisi lain, kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pertukaran antara pemimpin dan pengikut, di mana pemimpin memberikan imbalan atau hukuman berdasarkan kinerja pengikut. Teori ini menekankan pentingnya manajemen yang efektif dan kepatuhan terhadap aturan dan prosedur.

#### **5. Teori Kepemimpinan Kontemporer dan Pendekatan Terpadu (*Contemporary Theories and Integrative Approaches*)**

Pada beberapa dekade terakhir, teori kepemimpinan telah berkembang ke arah yang lebih kompleks dan integratif, mencakup berbagai faktor seperti lingkungan, budaya, dan teknologi. Pendekatan kepemimpinan kontemporer mencakup konsep-konsep seperti kepemimpinan autentik, kepemimpinan etis, kepemimpinan adaptif, dan kepemimpinan melayani. Kepemimpinan autentik menekankan pentingnya integritas dan kejujuran pemimpin serta konsistensi antara kata-kata dan tindakannya. Kepemimpinan etis fokus pada perilaku moral dan pengambilan keputusan yang beretika, sementara

kepemimpinan adaptif menekankan pentingnya fleksibilitas dan kemampuan untuk menghadapi perubahan. Kepemimpinan melayani menggarisbawahi peran pemimpin dalam melayani pengikut dan menempatkan kebutuhannya di atas kepentingan pribadi pemimpin. Teori-teori ini menunjukkan bahwa kepemimpinan adalah fenomena yang dinamis dan multifaset, yang terus berkembang seiring dengan perubahan zaman dan kebutuhan masyarakat.

## **C. Pengembangan Kepemimpinan**

Pengembangan kepemimpinan adalah proses yang sistematis untuk meningkatkan keterampilan, kompetensi, dan kemampuan seseorang untuk memimpin secara efektif. Pengembangan ini bertujuan untuk membentuk individu yang tidak hanya mampu memimpin dengan efisien, tetapi juga memiliki kapasitas untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain menuju pencapaian tujuan bersama. Dalam konteks organisasi, pengembangan kepemimpinan menjadi sangat penting karena keberhasilan dan kelangsungan hidup organisasi sangat bergantung pada kualitas pemimpinnya. Proses ini mencakup berbagai metode dan pendekatan yang dirancang untuk membangun kemampuan kepemimpinan pada semua level, mulai dari pemimpin puncak hingga manajer lini pertama.

### **1. Metode Pengembangan Kepemimpinan**

Pengembangan kepemimpinan melibatkan berbagai metode yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan seseorang dalam memimpin. Salah satu metode utama adalah pelatihan formal, yang meliputi seminar, workshop, dan program pelatihan khusus yang difokuskan pada pengajaran konsep-konsep dasar kepemimpinan, teori-teori kepemimpinan, serta keterampilan praktis seperti komunikasi efektif, pengambilan keputusan, dan manajemen konflik. Pelatihan formal ini biasanya disampaikan oleh para ahli atau pelatih yang berpengalaman dan memberikan kerangka kerja konseptual yang kuat bagi calon pemimpin untuk memahami peran dan tanggung jawab dalam organisasi.

Pengalaman di tempat kerja juga merupakan metode penting dalam pengembangan kepemimpinan. Metode ini mencakup penugasan lintas fungsi, rotasi jabatan, dan proyek-proyek khusus yang dirancang

untuk memberikan pengalaman praktis dan eksposur kepada berbagai aspek organisasi. Melalui pengalaman ini, calon pemimpin dapat belajar langsung dari tantangan dan kompleksitas situasi nyata, mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk memecahkan masalah, membuat keputusan yang tepat, dan mengelola tim dengan efektif. Pengalaman di tempat kerja membantu calon pemimpin untuk lebih memahami dinamika organisasi dan bagaimana menerapkan teori kepemimpinan dalam konteks sehari-hari.

Metode lain yang tidak kalah efektif dalam pengembangan kepemimpinan adalah mentoring dan coaching. Dalam mentoring, seorang pemimpin berpengalaman memberikan bimbingan, saran, dan umpan balik kepada calon pemimpin, membantunya belajar dari pengalaman dan wawasan mentor. Coaching, di sisi lain, lebih berfokus pada pengembangan keterampilan spesifik dan pemecahan masalah yang dihadapi oleh calon pemimpin dalam perannya. Kedua metode ini memberikan dukungan pribadi yang intensif dan berkelanjutan, memungkinkan calon pemimpin untuk mengembangkan keterampilan dalam lingkungan yang lebih terarah dan suportif. Mentoring dan coaching juga membantu membangun kepercayaan diri dan kemampuan refleksi diri, yang penting untuk pertumbuhan pribadi dan profesional.

## **2. Evaluasi dan Penilaian Kepemimpinan**

Evaluasi dan penilaian adalah komponen penting dalam proses pengembangan kepemimpinan, karena membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan individu dalam menjalankan peran kepemimpinan. Proses ini biasanya dilakukan menggunakan berbagai alat penilaian, seperti umpan balik 360 derajat, penilaian psikometrik, dan inventarisasi gaya kepemimpinan. Penilaian ini dirancang untuk memberikan gambaran yang jelas tentang area-area yang perlu ditingkatkan oleh calon pemimpin. Misalnya, umpan balik 360 derajat mengumpulkan masukan dari berbagai sumber, termasuk atasan, rekan sejawat, dan bawahan, untuk memberikan evaluasi yang menyeluruh dan objektif tentang efektivitas kepemimpinan seseorang dalam berbagai situasi.

Penilaian psikometrik dan inventarisasi gaya kepemimpinan juga sering digunakan untuk mengukur berbagai aspek dari kemampuan kepemimpinan. Penilaian psikometrik dapat mengungkapkan preferensi kepribadian, gaya berpikir, dan kecenderungan emosional yang dapat

mempengaruhi cara seseorang memimpin. Sementara itu, inventarisasi gaya kepemimpinan membantu calon pemimpin memahami gaya kepemimpinan sendiri, seperti apakah ia cenderung lebih otoritatif, partisipatif, atau delegatif. Pemahaman yang mendalam tentang gaya kepemimpinan ini memungkinkan individu untuk lebih sadar akan dampak dari tindakannya terhadap tim dan organisasi, serta bagaimana dapat beradaptasi untuk menjadi lebih efektif dalam perannya.

Hasil dari berbagai penilaian ini kemudian digunakan untuk merancang rencana pengembangan yang lebih spesifik dan disesuaikan dengan kebutuhan individu. Rencana pengembangan ini dapat mencakup pelatihan tambahan, penugasan khusus, atau pendekatan pembelajaran lain yang dirancang untuk meningkatkan area-area yang telah diidentifikasi sebagai kelemahan. Dengan pendekatan yang lebih personal dan berbasis data ini, organisasi dapat memastikan bahwa upaya pengembangan kepemimpinan lebih efektif dan tepat sasaran, sehingga setiap individu dapat mengembangkan potensi kepemimpinan secara maksimal. Evaluasi berkelanjutan dan penyesuaian rencana pengembangan juga diperlukan untuk memastikan bahwa calon pemimpin terus berkembang sesuai dengan dinamika dan kebutuhan organisasi yang selalu berubah.

### **3. Tantangan dalam Pengembangan Kepemimpinan**

Pengembangan kepemimpinan adalah proses yang krusial namun penuh tantangan karena harus disesuaikan dengan kebutuhan spesifik baik individu maupun organisasi. Salah satu tantangan utamanya adalah memastikan bahwa program pengembangan kepemimpinan yang diterapkan sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan unik dari organisasi dan pemimpin yang bersangkutan. Tidak semua metode atau pendekatan yang berhasil di satu organisasi akan efektif di organisasi lain. Oleh karena itu, penting untuk memahami secara mendalam dinamika internal organisasi, budaya kerja, dan profil pemimpin yang sedang dikembangkan. Pengembangan kepemimpinan yang tidak disesuaikan dengan kebutuhan ini dapat mengakibatkan ketidakefektifan program dan pemborosan sumber daya.

Tantangan lainnya adalah mengatasi resistensi terhadap perubahan yang sering muncul baik di tingkat individu maupun organisasi. Di tingkat individu, calon pemimpin mungkin merasa tidak nyaman dengan proses evaluasi dan penilaian yang intensif, yang dapat

menciptakan perasaan tidak aman atau mengancam harga diri. Hal ini bisa membuatnya enggan berpartisipasi aktif dalam program pengembangan atau menerima umpan balik dengan terbuka. Di tingkat organisasi, resistensi sering muncul karena kurangnya dukungan dari manajemen puncak atau ketidakmauan untuk menyediakan sumber daya yang cukup untuk inisiatif pengembangan kepemimpinan. Tanpa dukungan yang memadai, program pengembangan kepemimpinan akan sulit dijalankan dengan sukses.

Keterbatasan waktu dan komitmen juga menjadi tantangan dalam pengembangan kepemimpinan. Pemimpin sering kali memiliki jadwal yang sangat padat, sehingga sulit untuk menemukan waktu untuk berpartisipasi dalam program pelatihan atau mentoring. Tantangan ini diperparah oleh kebutuhan untuk memastikan bahwa pelatihan atau program pengembangan tidak mengganggu operasi sehari-hari organisasi. Oleh karena itu, diperlukan perencanaan yang cermat dan pendekatan yang fleksibel untuk mengintegrasikan pengembangan kepemimpinan ke dalam rutinitas kerja. Menghadapi tantangan-tantangan ini memerlukan komitmen yang kuat dari semua pihak dan pendekatan yang strategis untuk memastikan bahwa pengembangan kepemimpinan dapat memberikan hasil yang diinginkan.

#### **4. Pengembangan Kepemimpinan Berbasis Kompetensi**

Pengembangan kepemimpinan berbasis kompetensi adalah pendekatan yang berfokus pada peningkatan kompetensi-kompetensi inti yang esensial bagi seorang pemimpin agar berhasil dalam perannya. Kompetensi ini mencakup berbagai keterampilan, termasuk keterampilan teknis, kemampuan interpersonal, dan kecerdasan emosional, yang semuanya diperlukan untuk menghadapi tantangan dan tuntutan di lingkungan kerja yang dinamis. Pendekatan ini berangkat dari pemahaman bahwa kepemimpinan yang efektif tidak hanya bergantung pada pengalaman atau posisi, tetapi juga pada sejauh mana seorang pemimpin menguasai keterampilan dan perilaku tertentu yang mendukung keberhasilan dalam memimpin tim dan organisasi.

Program pengembangan berbasis kompetensi sering kali dirancang secara khusus untuk memperkuat area kompetensi tertentu yang dianggap kritis bagi keberhasilan organisasi. Misalnya, keterampilan pengambilan keputusan strategis diperlukan bagi pemimpin yang bertanggung jawab atas penetapan arah perusahaan,

sementara keterampilan manajemen perubahan penting untuk memimpin inisiatif transformasi di dalam organisasi. Selain itu, kompetensi seperti inovasi dan pemikiran kreatif sangat penting dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah dan penuh persaingan. Dengan fokus yang jelas pada pengembangan kompetensi ini, program pengembangan kepemimpinan dapat memastikan bahwa pemimpin tidak hanya meningkatkan keterampilan individu tetapi juga berkontribusi pada tujuan strategis organisasi.

Dengan mengadopsi pendekatan berbasis kompetensi, organisasi dapat menyesuaikan program pengembangan kepemimpinan agar lebih relevan dan efektif. Fokus pada kompetensi inti memastikan bahwa calon pemimpin mengembangkan keterampilan yang paling diperlukan untuk berhasil dalam perannya saat ini dan di masa depan. Selain itu, pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk lebih mudah mengukur keberhasilan program pengembangan kepemimpinan melalui penilaian terhadap penguasaan kompetensi yang telah ditentukan. Dengan cara ini, pengembangan kepemimpinan berbasis kompetensi tidak hanya meningkatkan efektivitas individu sebagai pemimpin tetapi juga mendukung keberhasilan jangka panjang organisasi dengan memastikan bahwa memiliki pemimpin yang siap menghadapi tantangan dan peluang di masa depan.

## **5. Tren dan Pendekatan Modern dalam Pengembangan Kepemimpinan**

Pada beberapa tahun terakhir, pendekatan pengembangan kepemimpinan telah mengalami perubahan signifikan dengan mengadopsi berbagai tren modern yang lebih relevan dan efektif dalam konteks digital dan global. Salah satu tren utama adalah pembelajaran berbasis digital, yang memungkinkan organisasi untuk mengembangkan program pengembangan kepemimpinan yang lebih fleksibel dan mudah diakses. Teknologi digital telah memperkenalkan berbagai alat seperti kursus online, webinar, dan aplikasi pembelajaran mobile, yang memungkinkan pemimpin untuk belajar kapan saja dan di mana saja. Pendekatan ini tidak hanya memfasilitasi akses yang lebih luas tetapi juga memungkinkan penyesuaian konten pembelajaran sesuai dengan kebutuhan individu, meningkatkan efektivitas pengembangan kepemimpinan.

Coaching virtual juga semakin populer sebagai bagian dari pendekatan modern dalam pengembangan kepemimpinan. Dengan kemajuan teknologi komunikasi, pemimpin dapat terhubung dengan coach profesional dari mana saja di dunia. Coaching virtual ini memungkinkan sesi yang lebih fleksibel dan terstruktur, di mana pemimpin dapat menerima bimbingan, umpan balik, dan dukungan dalam waktu nyata tanpa batasan geografis. Coaching virtual juga mempermudah pengintegrasian sesi coaching ke dalam rutinitas kerja harian pemimpin, yang dapat meningkatkan pembelajaran dan penerapan keterampilan kepemimpinan secara langsung.

Pendekatan modern lainnya adalah pembelajaran sosial, yang melibatkan kolaborasi dan berbagi pengetahuan antara rekan sejawat sebagai komponen penting dari program pengembangan kepemimpinan. Pembelajaran sosial memungkinkan pemimpin untuk belajar dari pengalaman dan perspektif rekannya melalui diskusi kelompok, jaringan, dan komunitas praktik. Pendekatan ini tidak hanya memperkaya pemahaman pemimpin tentang berbagai situasi kepemimpinan tetapi juga membangun hubungan yang lebih kuat dan jaringan yang lebih luas di dalam dan di luar organisasi. Dengan menggabungkan berbagai pendekatan modern ini, organisasi dapat menciptakan program pengembangan kepemimpinan yang lebih dinamis, adaptif, dan relevan dengan kebutuhan zaman.

Dengan menggabungkan berbagai metode dan pendekatan ini, pengembangan kepemimpinan menjadi proses yang dinamis dan berkelanjutan, yang dirancang untuk membantu individu dan organisasi mencapai potensi kepemimpinan yang maksimal. Hal ini tidak hanya memperkuat kepemimpinan di tingkat individu tetapi juga membantu menciptakan budaya kepemimpinan yang kuat di seluruh organisasi, yang pada gilirannya dapat mendorong keberhasilan jangka panjang.

#### **D. Kepemimpinan dalam Pelayanan Publik di Minangkabau**

Kepemimpinan dalam pelayanan publik di Minangkabau adalah suatu aspek yang sangat penting untuk mencapai tujuan kesejahteraan masyarakat. Dengan budaya dan tradisi yang kaya, masyarakat Minangkabau memiliki sistem kepemimpinan yang unik yang berfokus pada partisipasi, musyawarah, dan tanggung jawab sosial. Pemimpin

tidak hanya berfungsi sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai fasilitator yang berupaya memenuhi kebutuhan masyarakat.

## **1. Konsep Kepemimpinan Minangkabau**

Kepemimpinan di Minangkabau merupakan sebuah konsep yang berakar pada tradisi dan nilai-nilai lokal yang kaya. Salah satu filosofi yang sangat berpengaruh dalam sistem kepemimpinan di daerah ini adalah Tungku Tigo Sajarangan, yang terdiri dari tiga pilar utama: ninik mamak, alim ulama, dan cerdik pandai. Ketiga elemen ini saling melengkapi dan berfungsi secara harmonis dalam memastikan pelayanan publik yang efektif serta menjaga kesejahteraan masyarakat.

### **a. Ninik Mamak: Pemimpin Adat**

Ninik mamak adalah pemimpin adat yang memiliki peran penting dalam masyarakat Minangkabau. Bertanggung jawab untuk menjaga tradisi dan nilai-nilai lokal yang telah ada sejak lama. Dalam konteks pelayanan publik, ninik mamak memiliki beberapa tanggung jawab utama:

- 1) Menjaga Keharmonisan Sosial: Ninik mamak berperan sebagai mediator dalam konflik yang mungkin terjadi di antara anggota masyarakat. Dengan memahami norma-norma dan nilai-nilai adat, dapat membantu menyelesaikan masalah secara damai dan mencegah terjadinya perselisihan yang lebih besar.
- 2) Mendukung Kebijakan Publik: Ninik mamak berfungsi sebagai penghubung antara pemerintah dan masyarakat. Memiliki pengaruh yang signifikan dalam mengedukasi masyarakat tentang kebijakan pemerintah dan memastikan bahwa kebijakan tersebut sesuai dengan kepentingan masyarakat. Dalam proses ini, ninik mamak menyampaikan aspirasi masyarakat kepada pemerintah dan sebaliknya.
- 3) Pelestarian Budaya: Selain itu, ninik mamak juga berperan dalam pelestarian budaya dan adat istiadat. Mengorganisir acara-acara budaya yang memperkuat identitas komunitas dan memastikan bahwa generasi muda memahami dan menghargai tradisi nenek moyang.

### **b. Alim Ulama: Pemimpin Spiritual**

Alim ulama adalah tokoh agama yang memiliki peran sebagai pemimpin spiritual dalam masyarakat Minangkabau, memberikan

bimbingan moral dan etika yang penting bagi kehidupan sehari-hari masyarakat. Peran alim ulama dalam pelayanan publik meliputi:

- 1) Bimbingan Moral: Alim ulama membantu masyarakat dalam menjalani kehidupan sesuai dengan prinsip-prinsip agama, memberikan nasehat yang berbasis pada ajaran agama untuk mengarahkan perilaku masyarakat agar sesuai dengan nilai-nilai moral yang dianut.
- 2) Pendidikan Agama: Alim ulama juga berperan dalam pendidikan agama bagi masyarakat. Melalui pengajaran di masjid dan lembaga pendidikan, membantu masyarakat memahami ajaran agama secara lebih dalam. Pendidikan agama yang baik akan membentuk karakter dan moral masyarakat.
- 3) Advokasi Sosial: Dalam konteks pelayanan publik, alim ulama juga berfungsi sebagai advokat bagi kepentingan masyarakat. Seringkali terlibat dalam isu-isu sosial, seperti kemiskinan, kesehatan, dan pendidikan, dan memberikan suara bagi yang kurang beruntung.

c. Cerdik Pandai: Pemimpin Intelektual

Cerdik pandai merupakan individu yang memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam berbagai bidang, berperan penting dalam memberikan solusi berbasis pengetahuan untuk masalah yang dihadapi masyarakat. Fungsi cerdik pandai dalam kepemimpinan meliputi:

- 1) Konsultasi dan Riset: Cerdik pandai menyediakan analisis dan rekomendasi berdasarkan riset dan pengetahuan yang mendalam, sering terlibat dalam pengambilan keputusan kebijakan dan memberikan masukan yang berharga kepada pemerintah.
- 2) Pendidikan dan Pemberdayaan: pemimpin juga berkontribusi dalam pendidikan dan pemberdayaan masyarakat. Dengan menyebarkan pengetahuan dan keterampilan, cerdik pandai membantu masyarakat untuk lebih mandiri dan mampu memecahkan masalahnya sendiri.
- 3) Inovasi dan Kreativitas: Dalam menghadapi tantangan zaman, cerdik pandai berperan sebagai agen inovasi, mengembangkan ide-ide baru dan solusi kreatif untuk memecahkan masalah sosial, ekonomi, dan lingkungan yang dihadapi masyarakat.

d. Sinergi Antara Tiga Pilar

Ketiga pilar ini menciptakan kerangka kerja kepemimpinan yang kolaboratif dan inklusif. Sinergi antara ninik mamak, alim ulama, dan

cerdik pandai menghasilkan sebuah ekosistem kepemimpinan yang dapat merespons kebutuhan masyarakat dengan cepat dan efektif.

- 1) Pengambilan Keputusan yang Partisipatif: Dalam setiap pengambilan keputusan, ketiga elemen ini berkolaborasi untuk mendapatkan pandangan yang komprehensif. Proses musyawarah yang melibatkan semua pihak memastikan bahwa keputusan yang diambil tidak hanya berdasarkan pada satu sudut pandang, tetapi mencakup berbagai kepentingan masyarakat.
- 2) Menghadapi Tantangan Bersama: Ketika menghadapi tantangan, seperti bencana alam atau krisis sosial, ketiga pilar ini bersatu untuk merumuskan strategi yang tepat. Ninik mamak dapat membantu dalam hal koordinasi, alim ulama memberikan dukungan moral, sementara cerdik pandai menawarkan solusi teknis dan pengetahuan.
- 3) Mendorong Partisipasi Masyarakat: Dengan adanya kolaborasi antara ketiga elemen ini, masyarakat merasa lebih terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Rasa memiliki terhadap kebijakan dan program pemerintah akan mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam pembangunan.

e. Tantangan dan Peluang

Meskipun filosofi Tungku Tigo Sajarangan telah terbukti efektif dalam menciptakan kepemimpinan yang inklusif, tetap ada tantangan yang harus dihadapi:

- 1) Perubahan Sosial: Perubahan zaman dan globalisasi dapat mengancam keberadaan nilai-nilai lokal. Pemimpin harus berupaya untuk mempertahankan dan mengadaptasi nilai-nilai tersebut agar tetap relevan dengan kebutuhan masyarakat saat ini.
- 2) Pendidikan dan Keterampilan: Kualitas pendidikan yang masih bervariasi dapat menjadi hambatan bagi cerdik pandai dalam memberikan kontribusi yang maksimal. Oleh karena itu, penting untuk meningkatkan akses dan kualitas pendidikan agar lebih banyak individu dapat berperan sebagai cerdik pandai.
- 3) Komunikasi dan Koordinasi: Meskipun terdapat struktur kolaboratif, terkadang komunikasi antara ketiga pilar tidak berjalan lancar. Oleh karena itu, penting untuk memperkuat jaringan komunikasi dan mekanisme koordinasi agar kolaborasi dapat berjalan lebih efektif.

## **2. Peran Pemimpin dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik**

Pemimpin di daerah Minangkabau memiliki tanggung jawab yang signifikan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dalam konteks ini, peran pemimpin melibatkan berbagai aspek yang berkaitan dengan keterlibatan masyarakat, proses pengambilan keputusan, dan pengembangan program yang sesuai dengan kebutuhan warga. Dua aspek utama yang akan dibahas dalam konteks ini adalah musyawarah dan partisipasi masyarakat.

### **a. Musyawarah: Tradisi yang Mengakar**

Tradisi musyawarah merupakan bagian integral dari budaya Minangkabau. Filosofi ini tidak hanya mencerminkan cara berinteraksi antarindividu, tetapi juga menjadi metode penting dalam pengambilan keputusan di tingkat pemerintahan. Musyawarah di Minangkabau dilakukan untuk menggali kebutuhan masyarakat, menganalisis permasalahan, dan merumuskan solusi yang tepat.

#### **1) Proses Musyawarah**

Proses musyawarah di Minangkabau biasanya melibatkan berbagai elemen masyarakat, termasuk tokoh adat, alim ulama, dan cerdik pandai. Dalam konteks penyusunan Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), misalnya, pemimpin mengundang masyarakat untuk memberikan masukan. Melalui musyawarah ini, rencana yang diambil menjadi lebih inklusif dan mencerminkan aspirasi masyarakat. Dengan melibatkan berbagai pihak, musyawarah juga berfungsi untuk mencapai konsensus yang menguntungkan bagi semua.

#### **2) Keuntungan Musyawarah**

Beberapa keuntungan dari musyawarah dalam konteks pelayanan publik adalah:

- a) **Mendengarkan Aspirasi Masyarakat:** Musyawarah memberikan kesempatan bagi masyarakat untuk menyampaikan pendapat dan aspirasinya. Hal ini memungkinkan pemimpin untuk lebih memahami masalah yang dihadapi masyarakat secara langsung.
- b) **Peningkatan Keputusan yang Berkualitas:** Dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan, kualitas keputusan yang diambil akan meningkat. Pemimpin dapat mendapatkan berbagai

sudut pandang dan solusi yang mungkin tidak terlintas sebelumnya.

- c) **Membangun Keharmonisan Sosial:** Musyawarah berfungsi untuk memperkuat hubungan antarwarga dan menciptakan ikatan sosial yang lebih kuat. Ketika masyarakat merasa didengar, akan lebih bersatu dan mendukung keputusan yang diambil.

b. **Partisipasi Masyarakat: Keterlibatan yang Signifikan**

Keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan adalah aspek penting lain dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Pemimpin harus menciptakan ruang bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam setiap tahap perencanaan dan pelaksanaan program.

1) **Ruang untuk Partisipasi**

Pemimpin dapat menciptakan berbagai forum diskusi, konsultasi publik, dan survei untuk mendorong partisipasi masyarakat. Misalnya, sebelum melaksanakan program pembangunan infrastruktur, pemerintah daerah dapat melakukan konsultasi publik untuk mendapatkan masukan dari warga mengenai lokasi dan desain proyek. Dengan cara ini, masyarakat merasa memiliki andil dalam setiap keputusan yang diambil.

2) **Manfaat Partisipasi Masyarakat**

Keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan memiliki berbagai manfaat, antara lain:

- a) **Meningkatkan Kepercayaan Masyarakat:** Ketika masyarakat merasa terlibat dalam pengambilan keputusan, kepercayaan terhadap pemerintah akan meningkat, akan merasa bahwa suaranya dihargai dan diakui.
- b) **Peningkatan Kepuasan Masyarakat:** Pelayanan publik yang didasarkan pada masukan masyarakat cenderung lebih memenuhi kebutuhan. Hal ini akan berdampak positif pada kepuasan masyarakat terhadap layanan yang diberikan.
- c) **Responsivitas terhadap Kebutuhan:** Dengan melibatkan masyarakat, pemimpin dapat lebih responsif terhadap kebutuhan dan masalah yang dihadapi warga. Hal ini memungkinkan pemimpin untuk merespons dengan cepat dan efektif terhadap tantangan yang muncul.

### **3. Menciptakan Lingkungan yang Inklusif**

Menciptakan lingkungan yang inklusif dalam konteks pelayanan publik di Minangkabau sangat penting untuk memastikan partisipasi aktif masyarakat. Lingkungan yang mendukung partisipasi ini harus memperhatikan dua aspek utama: aksesibilitas dan keterbukaan informasi. Dalam pembahasan ini, kita dibahas bagaimana kedua aspek tersebut dapat diimplementasikan dan dampaknya terhadap kualitas pelayanan publik.

#### **a. Aksesibilitas: Menjangkau Semua Lapisan Masyarakat**

Aksesibilitas adalah faktor krusial dalam menciptakan lingkungan yang inklusif. Pemimpin harus memastikan bahwa semua lapisan masyarakat, termasuk yang terpinggirkan, dapat mengakses informasi dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini melibatkan beberapa langkah strategis:

##### **1) Penyediaan Platform yang Mudah Diakses**

Pemimpin dapat menyediakan berbagai platform yang mudah diakses untuk mendiskusikan isu-isu publik. Contohnya, penggunaan media sosial dan aplikasi online dapat menjangkau masyarakat yang lebih luas. Melalui platform ini, masyarakat dapat memberikan masukan, berbagi pendapat, dan terlibat dalam diskusi mengenai kebijakan yang diusulkan. Ini tidak hanya membuat informasi lebih mudah diakses, tetapi juga mendorong keterlibatan masyarakat yang lebih besar.

##### **2) Penyesuaian dengan Berbagai Kebutuhan**

Tidak semua masyarakat memiliki kemampuan atau akses yang sama terhadap teknologi. Oleh karena itu, pemimpin perlu melakukan penyesuaian dalam metode penyampaian informasi. Misalnya, mengadakan forum tatap muka di desa-desa untuk masyarakat yang tidak memiliki akses internet. Dengan cara ini, informasi tetap dapat disebarkan secara merata.

##### **3) Pendidikan dan Pelatihan**

Penting juga untuk memberikan pendidikan dan pelatihan kepada masyarakat mengenai cara menggunakan platform digital. Dengan meningkatkan literasi digital, masyarakat akan lebih mampu berpartisipasi dalam diskusi online dan mengakses informasi yang relevan. Pemerintah daerah dapat bekerja sama dengan organisasi non-pemerintah untuk menyelenggarakan pelatihan ini.

## b. Keterbukaan Informasi: Membangun Kepercayaan Masyarakat

Keterbukaan informasi adalah elemen kunci dalam menciptakan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Ketika pemimpin transparan dalam menyampaikan informasi terkait kebijakan, anggaran, dan program yang akan dilaksanakan, masyarakat akan merasa lebih terlibat dan dihargai. Ada beberapa cara untuk meningkatkan keterbukaan informasi:

### 1) Publikasi Data Secara Teratur

Pemimpin harus memastikan bahwa data dan informasi penting dipublikasikan secara teratur dan mudah diakses. Hal ini termasuk laporan anggaran, rencana kerja pemerintah daerah, serta hasil evaluasi program. Dengan memberikan informasi yang jelas dan terbuka, masyarakat dapat lebih memahami konteks keputusan yang diambil.

### 2) Penggunaan Media yang Beragam

Untuk menjangkau audiens yang lebih luas, pemimpin perlu menggunakan berbagai media dalam menyampaikan informasi. Selain media sosial, pemerintah dapat memanfaatkan radio, televisi, dan surat kabar lokal untuk menyebarkan informasi. Dengan demikian, informasi dapat dijangkau oleh semua kalangan, termasuk yang tidak aktif di media sosial.

### 3) Responsif terhadap Pertanyaan dan Masukan

Pemimpin juga perlu membangun mekanisme untuk merespons pertanyaan dan masukan dari masyarakat. Ini bisa berupa sesi tanya jawab, forum diskusi, atau bahkan konsultasi langsung dengan pemimpin daerah. Dengan memberikan tanggapan yang cepat dan jelas terhadap masukan masyarakat, pemimpin akan menunjukkan bahwa menghargai pendapat warga.

## c. Dampak dari Aksesibilitas dan Keterbukaan Informasi

Implementasi aksesibilitas dan keterbukaan informasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kualitas pelayanan publik. Beberapa dampak tersebut meliputi:

### 1) Peningkatan Partisipasi Masyarakat

Dengan menciptakan lingkungan yang inklusif, partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan akan meningkat. Ketika masyarakat merasa bahwa memiliki

suara dalam kebijakan publik, lebih mungkin untuk terlibat aktif dalam diskusi dan mendukung program pemerintah.

2) Meningkatkan Kepercayaan terhadap Pemerintah

Keterbukaan informasi dapat membantu membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Ketika masyarakat merasa bahwa pemimpinnya transparan dan responsif, akan lebih cenderung untuk mendukung kebijakan dan program yang diusulkan. Kepercayaan ini sangat penting untuk menciptakan stabilitas sosial dan politik.

3) Pelayanan Publik yang Lebih Baik

Dengan melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, pemerintah dapat lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Hal ini berujung pada pelayanan publik yang lebih baik, karena program yang dilaksanakan akan lebih sesuai dengan harapan dan kebutuhan masyarakat.

d. Tantangan dalam Menciptakan Lingkungan yang Inklusif

Meskipun ada banyak manfaat dari menciptakan lingkungan yang inklusif, masih terdapat tantangan yang harus dihadapi:

1) Keterbatasan Sumber Daya

Sumber daya yang terbatas dapat menjadi hambatan dalam implementasi aksesibilitas dan keterbukaan informasi. Pemimpin perlu mencari cara untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang ada, termasuk menggali dukungan dari pihak ketiga seperti organisasi non-pemerintah.

2) Ketidakhahaman Masyarakat

Beberapa masyarakat mungkin tidak memahami pentingnya keterlibatannya dalam proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu, perlu ada upaya untuk menyosialisasikan pentingnya partisipasi masyarakat dan bagaimana ia dapat terlibat.

3) Resistensi terhadap Perubahan

Ada resistensi terhadap perubahan dalam metode pengambilan keputusan yang lebih inklusif. Pemimpin harus mampu menjelaskan manfaat dari pendekatan ini dan meyakinkan masyarakat akan pentingnya kolaborasi dalam pembangunan.

#### **4. Tantangan dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik**

Meningkatkan kualitas pelayanan publik di Minangkabau adalah suatu usaha yang memerlukan keterlibatan banyak pihak dan strategi yang tepat. Meskipun ada banyak langkah yang dapat diambil untuk memperbaiki pelayanan publik, tantangan yang dihadapi oleh pemimpin dan pemerintah daerah sering kali cukup kompleks. Tiga tantangan utama yang sering muncul adalah ketidakpahaman masyarakat, dominasi suara tertentu, dan sumber daya yang terbatas. Dalam pembahasan ini, kita akan membahas ketiga tantangan tersebut dan dampaknya terhadap pelayanan publik.

##### **a. Ketidakpahaman Masyarakat**

Salah satu tantangan terbesar dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik adalah ketidakpahaman masyarakat terhadap proses pengambilan keputusan. Banyak warga yang tidak sepenuhnya memahami bagaimana keputusan yang memengaruhi kehidupannya diambil. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kurangnya informasi, keterbatasan akses ke sumber informasi, atau ketidakmampuan untuk memahami jargon dan terminologi yang digunakan dalam kebijakan publik.

##### **1) Sosialisasi yang Tidak Efektif**

Pemimpin dan pemerintah daerah sering kali melakukan sosialisasi, namun tidak semua metode yang digunakan efektif. Ketika informasi disampaikan tanpa mempertimbangkan latar belakang dan pemahaman masyarakat, banyak orang mungkin merasa terasing dari proses tersebut. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk menyusun strategi komunikasi yang jelas dan mudah dipahami. Penggunaan bahasa sehari-hari, penyuluhan, dan forum diskusi bisa menjadi solusi untuk memastikan bahwa semua masyarakat dapat mengerti proses pengambilan keputusan.

##### **2) Keterlibatan Tokoh Masyarakat**

Melibatkan tokoh masyarakat atau komunitas dalam sosialisasi juga dapat membantu. Tokoh-tokoh ini sering kali memiliki pengaruh dan dapat menjembatani komunikasi antara pemerintah dan masyarakat. Dengan dukungannya, informasi dapat disampaikan dengan cara yang lebih relevan dan dapat diterima oleh masyarakat.

## b. Dominasi Suara Tertentu

Pada proses musyawarah, salah satu prinsip penting adalah memastikan bahwa setiap suara, baik dari mayoritas maupun minoritas, didengar dan diakui. Namun, sering kali terjadi bahwa suara-suara tertentu, terutama dari kelompok yang lebih berpengaruh, lebih mendominasi. Hal ini dapat mengakibatkan pengabaian terhadap kebutuhan dan aspirasi kelompok-kelompok lain.

### 1) Ketidakadilan dalam Proses Musyawarah

Dominasi suara tertentu dapat menciptakan ketidakadilan dalam proses pengambilan keputusan. Misalnya, dalam pertemuan musyawarah, yang lebih berbicara atau memiliki posisi lebih tinggi dalam masyarakat mungkin mengendalikan arah diskusi. Pemimpin harus menyadari hal ini dan berupaya untuk menciptakan suasana di mana semua orang merasa nyaman untuk berbicara dan menyampaikan pendapatnya.

### 2) Metode Musyawarah yang Inklusif

Untuk mengatasi dominasi suara tertentu, pemimpin perlu menggunakan metode musyawarah yang lebih inklusif. Misalnya, menggunakan teknik fasilitasi yang mendorong partisipasi semua anggota, seperti kelompok diskusi kecil atau penggunaan alat pengumpul suara secara anonim. Dengan cara ini, pemimpin dapat mengumpulkan masukan dari semua pihak, termasuk yang biasanya tidak berani mengungkapkan pendapat.

## c. Sumber Daya yang Terbatas

Tantangan lain yang sering dihadapi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik adalah keterbatasan sumber daya, baik itu finansial maupun manusia. Keterbatasan ini dapat menghambat pelaksanaan program yang melibatkan masyarakat, yang seharusnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan publik.

### 1) Pengoptimalan Sumber Daya yang Ada

Pemimpin perlu melakukan evaluasi terhadap penggunaan sumber daya yang ada dan mengoptimalkan alokasi dana. Misalnya, dengan mengidentifikasi program-program yang memiliki dampak besar bagi masyarakat dan memberikan prioritas pada program tersebut. Di samping itu, menggandeng pihak swasta atau organisasi non-pemerintah dalam pelaksanaan program juga dapat menjadi alternatif untuk mengatasi keterbatasan sumber daya.

## 2) Pelatihan dan Pemberdayaan SDM

Pemimpin juga perlu memastikan bahwa sumber daya manusia yang terlibat dalam pelayanan publik memiliki keterampilan dan pengetahuan yang memadai. Program pelatihan dan pengembangan kapasitas bagi pegawai pemerintah daerah sangat penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Dengan memberdayakan sumber daya manusia, pelayanan publik yang diberikan akan lebih berkualitas dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

## 5. Strategi Peningkatan Pelayanan Publik

Pada konteks Minangkabau, kepemimpinan tradisional memiliki pendekatan yang kuat terhadap masyarakat dan pelayanan publik. Namun seiring dengan perkembangan zaman dan tuntutan globalisasi, strategi-strategi baru perlu diterapkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah bagaimana memadukan nilai-nilai lokal dengan kebutuhan modern dalam memberikan layanan yang responsif, transparan, dan efektif. Berikut adalah lima strategi utama yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dalam kepemimpinan di Minangkabau.

### a. Penggunaan Teknologi Informasi

Informasi teknologi telah mengubah banyak aspek kehidupan masyarakat, termasuk pelayanan publik. Di era digital, para pemimpin di Minangkabau harus mampu memanfaatkan informasi teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan aksesibilitas layanan kepada masyarakat. Penerapan sistem e-Government dapat memudahkan masyarakat dalam mengakses layanan pemerintah, mengurangi waktu yang diperlukan untuk pengurusan administrasi, dan memperbaiki proses birokrasi yang kerap menjadi hambatan dalam pelayanan publik.

Sistem e-Government tidak hanya memungkinkan masyarakat mengakses informasi terkait layanan, tetapi juga menyediakan platform yang transparan bagi pemerintah dalam mengelola anggaran, pelaporan, dan evaluasi kinerja. Dalam konteks Minangkabau, di mana hubungan antar masyarakat dan pemerintah daerah sangat erat, penerapan teknologi informasi ini dapat

membantu meningkatkan keterbukaan antara pemerintah dan masyarakat.

Penelitian oleh Zhou (2016) menunjukkan bahwa penerapan teknologi informasi dalam pelayanan publik secara signifikan meningkatkan kepuasan masyarakat. Dalam hal ini, sistem e-Government yang baik memungkinkan masyarakat untuk memberikan masukan langsung terkait kualitas layanan yang diterima, sekaligus memberi kesempatan bagi pemerintah untuk merespons lebih cepat terhadap keluhan dan saran.

b. Pelatihan dan Peningkatan Kapasitas SDM

Sumber daya manusia (SDM) yang kompeten adalah kunci pelayanan publik yang berkualitas. Pemimpin di Minangkabau harus fokus pada peningkatan kapasitas aparatur pemerintahan melalui pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan. Aparat yang terampil, baik dalam hal teknis maupun kemampuan interpersonal, dapat memberikan pelayanan yang lebih responsif, inovatif, dan solutif terhadap berbagai kebutuhan masyarakat.

Pelatihan berkelanjutan yang dirancang dengan baik dapat mencakup pengembangan keterampilan teknis, seperti penguasaan teknologi informasi dan administrasi, serta peningkatan kapasitas soft skill, seperti komunikasi, negosiasi, dan pelayanan pelanggan. Pengembangan kapasitas ini juga harus disertai dengan sistem evaluasi yang berkelanjutan untuk memastikan peningkatan kinerja yang berkesinambungan.

Gonzalez dkk. (2018) mengemukakan bahwa peningkatan kapasitas SDM memiliki korelasi langsung dengan peningkatan kualitas pelayanan publik. Ketika aparat pemerintahan memiliki kompetensi yang mumpuni, tidak hanya lebih mampu menjalankan tugas dengan baik tetapi juga lebih tanggap terhadap dinamika sosial yang terjadi di masyarakat. Dalam konteks Minangkabau, pemimpin dapat mengombinasikan pelatihan modern dengan pendekatan lokal yang sesuai dengan budaya setempat untuk memastikan pelayanan yang optimal.

c. Penguatan Jaringan Kerja dan Kolaborasi

Kepemimpinan yang efektif di Minangkabau juga harus melibatkan kerjasama yang kuat antara pemerintah daerah, sektor swasta, organisasi masyarakat sipil, dan akademisi. Penguatan jaringan kerja ini akan menghasilkan kolaborasi yang dapat meningkatkan kualitas

pelayanan publik melalui pemanfaatan sumber daya yang lebih luas dan beragam. Misalnya, sektor swasta dapat menyediakan teknologi dan inovasi, sementara akademisi dapat memberikan masukan berbasis penelitian untuk pengambilan keputusan yang lebih efektif. Kolaborasi ini juga penting dalam menciptakan solusi inovatif untuk berbagai masalah sosial yang dihadapi masyarakat Minangkabau. Dengan melibatkan berbagai pihak, pemerintah dapat memperluas cakupan layanan publik dan menjangkau masyarakat yang selama ini mungkin tidak terjangkau oleh program-program pemerintah.

O'Flynn (2017) menyatakan bahwa kolaborasi antar sektor dapat menghasilkan solusi yang lebih efektif dalam menghadapi masalah sosial. Di Minangkabau, kolaborasi ini dapat dilakukan melalui program-program kemitraan yang melibatkan nagari (desa adat), organisasi pemuda, dan kelompok-kelompok masyarakat dalam merancang dan melaksanakan layanan publik yang sesuai dengan kebutuhan lokal.

d. Peningkatan Transparansi dan Akuntabilitas

Transparansi dan akuntabilitas merupakan elemen penting dalam upaya peningkatan pelayanan publik. Di Minangkabau, di mana struktur sosial sangat dipengaruhi oleh adat dan nilai-nilai kekerabatan, transparansi dalam pengelolaan anggaran dan pelayanan publik menjadi sangat penting untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Pemimpin di Minangkabau harus memastikan bahwa semua proses pelayanan publik dapat dipantau dan diaudit oleh masyarakat.

Penerapan informasi teknologi, seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat menjadi alat yang efektif untuk meningkatkan transparansi. Misalnya, dengan adanya platform online yang memungkinkan masyarakat mengakses laporan keuangan pemerintah daerah, masyarakat dapat lebih mudah memadukan penggunaan anggaran publik dan memastikan bahwa dana tersebut dialokasikan secara tepat dan efisien.

Akuntabilitas pemimpin dalam menjalankannya harus ditingkatkan melalui sistem pelaporan dan evaluasi yang jelas. Masyarakat harus memiliki saluran yang efektif untuk menyampaikan keluhan atau kritik terkait pelayanan publik, dan pemerintah harus merespons secara cepat dan terbuka terhadap masukan tersebut. Dengan

demikian, kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah akan terjaga, dan kualitas pelayanan publik akan terus meningkat.

e. **Pemberdayaan Masyarakat dalam Pelayanan Publik**

Pemberdayaan masyarakat merupakan aspek penting dalam strategi peningkatan pelayanan publik. Pemimpin di Minangkabau harus melibatkan masyarakat secara aktif dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program-program pelayanan publik. Masyarakat yang diberdayakan akan merasa lebih memiliki terhadap layanan publik yang diberikan, sehingga akan lebih mendukung dan berpartisipasi dalam menjaga keingintahuan terhadap program-program tersebut.

Pemberdayaan masyarakat dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti musyawarah nagari yang melibatkan seluruh lapisan masyarakat dalam pengambilan keputusan terkait layanan publik. Selain itu, pemimpin juga dapat mengadakan pelatihan-pelatihan yang dirancang khusus untuk meningkatkan kapasitas masyarakat dalam memahami hak dan tanggung jawab sebagai penerima layanan publik. Dalam hal ini, pemberdayaan masyarakat tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan, tetapi juga untuk memperkuat hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Ketika masyarakat merasa dilibatkan secara langsung, akan lebih percaya pada pemerintah dan lebih termotivasi untuk berkontribusi pada pembangunan daerah.

## **6. Evaluasi dan Akuntabilitas**

Evaluasi dan akuntabilitas adalah dua pilar penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan memastikan keberhasilan program-program pemerintah. Pemimpin, baik di tingkat lokal maupun nasional, harus bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan publik yang efektif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan mekanisme evaluasi yang jelas serta laporan akuntabilitas yang transparan dan dapat diakses oleh publik.

Evaluasi bukan sekedar mengukur keberhasilan program atau kebijakan, tetapi juga mengenai identifikasi kelemahan, tantangan, dan peluang perbaikan. Sementara itu, akuntabilitas mencakup tanggung jawab pemerintah untuk menjelaskan penggunaan sumber daya publik serta hasil yang dicapai. Dengan memadukan evaluasi yang berkala dan

akuntabilitas yang terbuka, kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dapat ditingkatkan, serta mendorong partisipasi publik yang lebih luas dalam pengambilan keputusan. Berikut ini adalah pembahasan lebih lanjut tentang evaluasi dan akuntabilitas dalam konteks pelayanan publik, termasuk metode, tantangan, dan dampaknya terhadap kepercayaan masyarakat.

a. Pentingnya Evaluasi dalam Pelayanan Publik

Evaluasi merupakan proses sistematis yang dilakukan untuk menilai efektivitas, efisiensi, dan dampak suatu kebijakan atau program pelayanan publik. Dalam konteks pelayanan publik, evaluasi memungkinkan pemimpin untuk mengukur sejauh mana program yang dijalankan telah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin perlu menetapkan indikator kinerja yang jelas dan terukur sebelum melaksanakan program atau kebijakan. Indikator ini dapat berupa indikator hasil (*outcome*) dan indikator proses (*output*). Misalnya, dalam program peningkatan kesehatan masyarakat, indikator hasil bisa berupa penurunan angka kematian ibu dan bayi, sementara indikator proses dapat mencakup jumlah pelayanan kesehatan yang diberikan per tahun. Berikut adalah beberapa langkah kunci dalam melakukan evaluasi pelayanan publik:

- 1) Penetapan Tujuan yang Jelas: Pemimpin harus menetapkan tujuan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan keterikatan waktu (SMART). Ini membantu mengarahkan upaya evaluasi terhadap pencapaian tujuan yang diharapkan.
- 2) Pengumpulan Data: Data yang akurat dan relevan sangat penting untuk melakukan evaluasi yang efektif. Data dapat berasal dari berbagai sumber, seperti survei masyarakat, laporan internal, serta audit eksternal. Pemimpin harus memastikan bahwa data dikumpulkan secara berkala dan representatif.
- 3) Analisis Kinerja: Setelah data terkumpul, langkah berikutnya adalah menganalisis kinerja pelayanan publik. Ini melibatkan perbandingan antara target yang telah ditetapkan dengan hasil aktual di lapangan. Jika terjadi ketidaksesuaian antara tujuan dan hasil, analisis ini dapat membantu mengidentifikasi penyebab masalah tersebut.
- 4) Umpan Balik dan Rekomendasi: Evaluasi harus diikuti dengan umpan balik yang konstruktif, baik dari internal pemerintah

maupun masyarakat. Umpan balik ini sangat penting untuk perbaikan kebijakan atau program di masa mendatang.

Evaluasi yang berkala dan menyeluruh memberikan banyak manfaat, antara lain memastikan bahwa program pelayanan publik berjalan sesuai dengan rencana, membantu pemimpin dalam mengidentifikasi masalah dan tantangan, serta memberikan dasar yang kuat bagi pengambilan keputusan di masa depan.

b. Peran Akuntabilitas dalam Pelayanan Publik

Akuntabilitas dalam pelayanan publik mengacu pada kewajiban pemerintah untuk melaporkan, menjelaskan, dan bertanggung jawab atas penggunaan anggaran serta hasil yang dicapai. Transparansi dalam penggunaan anggaran publik serta pelaporan hasil program sangat penting untuk menjaga kepercayaan masyarakat. Menurut *United Nations Development Program* (UNDP, 2020), akuntabilitas yang kuat dalam pelayanan publik dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Masyarakat akan lebih percaya pada pemerintah yang terbuka mengenai penggunaan anggaran dan hasil program yang dicapai. Selain itu, akuntabilitas juga mendorong adanya kritik dan masukan yang konstruktif dari masyarakat untuk perbaikan di masa mendatang. Beberapa elemen penting dalam mewujudkan akuntabilitas pelayanan publik antara lain:

- 1) Laporan Anggaran: Salah satu bentuk akuntabilitas yang paling mendasar adalah laporan penggunaan anggaran publik. Pemimpin harus memastikan bahwa anggaran yang digunakan untuk program pelayanan publik dilaporkan secara terbuka dan dapat diakses oleh masyarakat. Laporan ini harus mencakup alokasi anggaran, pengeluaran, serta hasil yang dicapai.
- 2) Laporan Kinerja: Selain anggaran, pemerintah juga harus melaporkan kinerja program secara berkala. Laporan ini mencakup pencapaian tujuan, kendala yang dihadapi, serta langkah-langkah yang telah diambil untuk mengatasi masalah.
- 3) Partisipasi Publik: Salah satu cara untuk meningkatkan akuntabilitas adalah dengan melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan serta pelaporan hasil. Pemimpin dapat mengadakan forum konsultasi publik, survei, atau musyawarah untuk mendapatkan masukan langsung dari masyarakat pelayanan terkait publik.

- 4) Sistem Pengaduan: Akuntabilitas juga melibatkan adanya mekanisme pengaduan yang efektif. Masyarakat harus memiliki saluran yang jelas dan mudah diakses untuk melaporkan keluhan atau ketidakpuasan terhadap pelayanan publik. Pemerintah harus menanggapi pengaduan tersebut dengan cepat dan transparan.
- c. Tantangan dalam Pelaksanaan Evaluasi dan Akuntabilitas
- Meskipun evaluasi dan akuntabilitas memiliki banyak manfaat, namun pelaksanaannya tidak selalu berjalan mulus. Terdapat beberapa tantangan yang sering dihadapi, antara lain:
- 1) Keterbatasan Sumber Daya: Evaluasi yang efektif memerlukan sumber daya yang cukup, baik dalam bentuk dana, waktu, maupun tenaga ahli. Pemerintah daerah yang memiliki keterbatasan anggaran seringkali mengalami kesulitan dalam melakukan evaluasi yang menyeluruh.
  - 2) Kurangnya Transparansi: Beberapa pemerintah mungkin enggan untuk transparan dalam melaporkan penggunaan anggaran atau hasil program. Hal ini bisa disebabkan oleh ketakutan terhadap kritik atau karena adanya penyimpangan dalam penggunaan anggaran.
  - 3) Minimnya Partisipasi Publik: Masyarakat yang kurang terlibat dalam proses evaluasi dan pengawasan juga dapat menjadi tantangan. Kurangnya kesadaran masyarakat terhadap haknya untuk mengetahui kinerja pelayanan publik dan memberikan masukan dapat menghambat proses evaluasi yang partisipatif.
- d. Dampak Evaluasi dan Akuntabilitas terhadap Kepercayaan Masyarakat
- Evaluasi dan akuntabilitas yang baik memiliki dampak langsung terhadap kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Pemerintah yang secara terbuka melaporkan hasil evaluasi dan mempertanggungjawabkan penggunaan anggaran akan lebih dihargai oleh masyarakat. Kepercayaan ini sangat penting untuk memastikan berakhirnya program-program pemerintah, karena masyarakat yang percaya akan lebih mendukung kebijakan dan program yang dijalankan. Di sisi lain, transparansi dan akuntabilitas dapat merusak hubungan antara pemerintah dan masyarakat. Ketidakpercayaan ini dapat berujung pada meningkatnya ketidakpuasan, protes, atau bahkan ketidakstabilan politik. Menurut UNDP (2020), akuntabilitas yang kuat tidak hanya meningkatkan

kepercayaan masyarakat, tetapi juga memperbaiki kualitas pelayanan publik itu sendiri. Dengan adanya umpan balik yang konstruktif dari masyarakat, pemerintah dapat lebih cepat dalam menyesuaikan program dan kebijakan agar lebih sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

## **7. Arif Bijaksana dalam Pengambilan Keputusan**

Kepemimpinan yang efektif tidak hanya bergantung pada kemampuan intelektual, tetapi juga pada keahlian dan integritas moral. Salah satu sifat utama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah arif bijaksana. Pemimpin yang arif bijaksana mampu menimbang setiap keputusan dengan matang, tidak terburu-buru, dan selalu mempertimbangkan berbagai perspektif, termasuk nilai-nilai sosial dan aspirasi masyarakat. Keputusan yang diambil dengan bijaksana bukan sekedar memecahkan masalah jangka pendek, namun juga memperhatikan dampak jangka panjang, baik bagi individu maupun masyarakat secara keseluruhan. Berikut adalah pembahasan lebih mendalam mengenai pentingnya sifat arif bijaksana dalam pengambilan keputusan, serta bagaimana sifat ini dapat diterapkan oleh seorang pemimpin dalam berbagai situasi.

### **a. Definisi Arif Bijaksana dalam Pengambilan Keputusan**

Sifat arif bijaksana mencakup kombinasi dari kesabaran, kebijaksanaan, keadilan, dan kemampuan mendengarkan. Dalam konteks pengambilan keputusan, seorang pemimpin yang arif bijaksana akan memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil mempertimbangkan berbagai faktor secara menyeluruh. Hal ini tidak hanya mencakup data dan fakta tujuan, tetapi juga nilai-nilai budaya, moral, serta aspirasi dan harapan masyarakat. Arif bijaksana dalam mengambil keputusan menuntut pemimpin untuk memiliki:

- 1) Kesabaran: Tidak terburu-buru dalam mengambil keputusan, memberikan waktu untuk mengumpulkan informasi dan mendengarkan berbagai masukan.
- 2) Kebijaksanaan: Memahami konteks yang lebih luas, serta mempertimbangkan dampak jangka panjang dari setiap keputusan.
- 3) Keterbukaan: Mampu menerima kritik dan saran, serta terbuka terhadap perspektif orang lain yang mungkin berbeda dari pandangan pribadi.

4) Empati: Mampu merasakan dan memahami kebutuhan serta aspirasi masyarakat yang dipimpinnya.

b. Pentingnya Menggabungkan Data, Fakta, dan Nilai-Nilai Sosial

Di dunia yang semakin kompleks, keputusan yang diambil oleh pemimpin tidak dapat didasarkan hanya pada data dan fakta. Meskipun data sangat penting dalam memberikan informasi yang obyektif, hal itu saja tidak cukup. Pemimpin yang bijaksana harus mampu menyeimbangkan antara rasionalitas dan empati dalam pengambilan keputusan. Data memberikan gambaran teknis mengenai situasi tertentu, namun nilai-nilai sosial dan budaya seringkali memberikan pedoman moral mengenai apa yang benar dan adil. Misalnya, dalam pengambilan keputusan terkait kebijakan pembangunan di suatu daerah, data mungkin menunjukkan bahwa pembangunan infrastruktur besar akan membawa keuntungan ekonomi. Namun, jika kebijakan tersebut tidak mempertimbangkan dampaknya terhadap masyarakat lokal, seperti hilangnya lahan pertanian atau perubahan budaya lokal, kebijakan tersebut dapat menimbulkan ketidakpuasan masyarakat dan konflik sosial. Oleh karena itu, pemimpin yang bijaksana harus mengambil keputusan yang bijaksana, dengan memperhatikan baik keuntungan ekonomi maupun dampaknya terhadap nilai-nilai sosial masyarakat.

c. Komunikasi yang Efektif dan Dialog Terbuka

Salah satu ciri pemimpin utama yang arif bijaksana adalah kemampuan untuk menjalin hubungan baik dengan berbagai elemen masyarakat melalui komunikasi yang efektif. Dialog terbuka sangat penting dalam proses pengambilan keputusan, karena memungkinkan pemimpin untuk mendengar dan memahami perspektif yang berbeda dari berbagai pihak. Melalui dialog ini, pemimpin dapat mengumpulkan informasi yang lebih komprehensif dan memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

Komunikasi yang efektif juga melibatkan kemampuan untuk menjelaskan keputusan yang diambil kepada masyarakat dengan cara yang dapat dipahami. Pemimpin harus transparan mengenai alasan dibalik setiap keputusan, serta bagaimana keputusan tersebut akan mempengaruhi masyarakat. Dengan demikian, masyarakat akan merasa lebih dihargai dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan, meskipun keputusan akhir mungkin tidak sepenuhnya

sesuai dengan harapannya. Misalnya, dalam situasi krisis seperti pandemi COVID-19, pemimpin yang bijaksana akan mendengarkan masukan dari para ahli kesehatan, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya sebelum membuat keputusan. Dialog terbuka antara pemerintah dan masyarakat memungkinkan pemimpin untuk merumuskan kebijakan yang tidak hanya berdasarkan ilmu pengetahuan dan data, tetapi juga mempertimbangkan dampak sosial dan ekonomi terhadap masyarakat.

d. Pembuatan Keputusan yang Berkelanjutan

Keputusan yang bijaksana tidak hanya memecahkan masalah sesaat, tetapi juga mempertimbangkan dampak jangka panjang. Pemimpin yang arif bijaksana akan selalu menimbang bagaimana keputusan yang diambil hari ini akan mempengaruhi generasi mendatang. Keputusan yang berkelanjutan adalah keputusan yang memperhatikan lingkungan, kesejahteraan sosial, serta keseimbangan ekonomi jangka panjang.

Contohnya, dalam pengelolaan sumber daya alam, pemimpin yang arif bijaksana tidak hanya fokus pada keuntungan ekonomi jangka pendek, seperti peningkatan pendapatan dari penambangan atau deforestasi. Sebaliknya, pemimpin harus mempertimbangkan dampak lingkungan, keinginan sumber daya, serta bagaimana hal ini akan mempengaruhi kualitas hidup masyarakat dalam jangka panjang. Kebijakan yang berkelanjutan tidak hanya menjaga keseimbangan lingkungan, tetapi juga memastikan bahwa generasi mendatang dapat menikmati manfaat dari sumber daya yang sama.

e. Menghadapi Tekanan dan Konflik dengan Bijaksana

Pada proses pengambilan keputusan, pemimpin seringkali dihadapkan pada tekanan dari berbagai pihak, baik dari masyarakat, pemangku kepentingan, maupun kelompok politik. Pemimpin yang arif bijaksana mampu mengelola tekanan ini dengan baik, tanpa terburu-buru mengambil keputusan hanya untuk menyenangkan satu kelompok tertentu. Sebaliknya, akan tetap tenang, bersikap adil, dan mempertimbangkan semua aspek sebelum mengambil keputusan.

Menghadapi konflik juga merupakan bagian penting dari kepemimpinan yang arif bijaksana. Konflik seringkali tidak dapat dihindari, terutama ketika kepentingan berbagai pihak bertentangan. Namun, pemimpin yang bijaksana tidak akan memperparah konflik, melainkan mencari solusi yang dapat menguntungkan semua pihak.

Hal ini dapat dilakukan melalui mediasi, dialog, dan negosiasi yang melibatkan semua pihak yang berkepentingan.

f. Menghormati Aspirasi dan Budaya Lokal

Pada masyarakat yang kaya akan budaya seperti di Indonesia, pemimpin yang arif bijaksana harus mampu menghormati dan mempertimbangkan nilai-nilai budaya lokal dalam setiap keputusan yang diambil. Keputusan yang tidak mempertimbangkan budaya dan tradisi lokal seringkali menimbulkan resistensi dari masyarakat. Oleh karena itu, pemimpin harus peka terhadap norma-norma sosial yang berlaku di masyarakat serta berusaha menjaga keseimbangan antara modernisasi dan kelestarian budaya. Misalnya, dalam mengambil keputusan terkait pembangunan infrastruktur di daerah pedesaan, pemimpin harus memastikan bahwa pembangunan tersebut tidak merusak situs-situs budaya atau tradisi yang sudah ada. Dalam hal ini, pelibatan tokoh adat atau pemuka masyarakat dalam proses pengambilan keputusan dapat menjadi cara yang bijaksana untuk memastikan bahwa kepentingan budaya lokal dihormati.

g. Membangun Kepercayaan melalui Kebijakan

Salah satu hasil dari pengambilan keputusan yang bijaksana adalah meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemimpin. Ketika masyarakat melihat bahwa pemimpin selalu mengambil keputusan dengan mempertimbangkan kepentingan umum, nilai-nilai sosial, serta kebutuhan jangka panjang, kepercayaan tersebut akan tumbuh. Kepercayaan merupakan elemen penting dalam suksesnya suatu pemerintahan, karena tanpa kepercayaan, kebijakan dan program yang dicanangkan akan sulit diterima dan didukung oleh masyarakat. Kepercayaan ini juga terbentuk ketika pemimpin selalu berkomunikasi secara terbuka, transparan, dan menghormati pendapat masyarakat. Pemimpin yang bijaksana tidak akan mengabaikan kritik atau masukan dari masyarakat, melainkan menggunakannya sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

## 8. Responsif Terhadap Perubahan

Di era yang penuh dengan keterbukaan dan perubahan yang cepat, tanggung jawab menjadi salah satu karakter utama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan yang responsif tidak hanya fokus pada menjalankan tugas rutin, tetapi juga pada kemampuan

untuk menyesuaikan kebijakan, strategi, dan tindakan terhadap perubahan kondisi di lapangan, baik yang disebabkan oleh faktor internal maupun eksternal. Responsif terhadap perubahan berarti pemimpin harus selalu siap menghadapi situasi tak terduga dan mampu meresponsnya dengan cepat dan tepat, demi menjaga kesejahteraan masyarakat.

Kepemimpinan yang responsif tidak hanya terbatas pada reaksi terhadap krisis, namun juga kemampuan untuk mengantisipasi tren dan kebutuhan yang berkembang di masa depan. Dalam konteks pelayanan publik, tanggung jawab pemimpin menjadi faktor penting yang menentukan efektivitas dan efisiensi pemerintah dalam melayani masyarakat. Berikut adalah pembahasan lebih lanjut tentang pentingnya responsivitas terhadap perubahan, bagaimana pemimpin dapat menunjukkan sifat ini, serta contoh-contoh aplikasinya dalam kehidupan sehari-hari, khususnya dalam konteks pemerintahan di Kota Payakumbuh.

#### a. Pentingnya Tanggung Jawab dalam Kepemimpinan

Tanggung jawab dalam kepemimpinan mencakup kemampuan untuk cepat dan tanggap dalam menghadapi perubahan serta membuat keputusan yang relevan berdasarkan informasi terkini. Dalam dunia yang terus berubah baik itu akibat perubahan ekonomi global, perkembangan teknologi, perubahan sosial, atau situasi darurat seperti pandemi pemimpin harus siap untuk menyesuaikan kebijakan dan tindakan agar tetap relevan dan efektif. Pentingnya responsivitas dapat dilihat dari beberapa sudut pandang berikut:

- 1) **Menjamin Ketahanan Pemerintah:** Tanggung jawab yang baik membantu pemerintah tetap tangguh dalam menghadapi krisis. Dalam situasi darurat, seperti pandemi COVID-19, pemimpin yang responsif dapat segera mengambil tindakan yang diperlukan untuk melindungi masyarakat dan menjaga stabilitas sosial.
- 2) **Mengakomodasi Kebutuhan Masyarakat yang Berubah:** Kebutuhan masyarakat tidak statis, terus berubah seiring waktu dan pemimpin yang tanggap mampu menangkap sinyal perubahan ini dan menyesuaikan kebijakan yang diambil sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
- 3) **Memanfaatkan Perkembangan Teknologi:** Di era digital, perkembangan teknologi terjadi dengan sangat cepat. Pemimpin yang responsif akan mampu memanfaatkan teknologi ini untuk

meningkatkan pelayanan publik, misalnya dengan menerapkan sistem e-Government atau digitalisasi layanan.

- 4) Menjaga Kepercayaan Publik: Pemimpin yang responsif terhadap perubahan akan lebih dihormati dan dipercaya oleh masyarakat. Ketika pemimpin cepat tanggap dalam menanggapi kebutuhan dan masalah yang muncul, masyarakat merasa diperhatikan dan dilindungi.

b. Contoh Tanggung Jawab di Kota Payakumbuh: Penanganan Pandemi COVID-19

Contoh yang sangat relevan mengenai tanggung jawab kepemimpinan di Payakumbuh adalah dalam penanganan pandemi COVID-19. Ketika pandemi melanda, banyak pemerintah daerah di seluruh dunia menghadapi tantangan besar dalam hal kesehatan masyarakat, ekonomi, dan kesejahteraan sosial. Pemimpin yang responsif di Kota Payakumbuh segera mengambil tindakan untuk melindungi masyarakat dari dampak pandemi dengan menyediakan layanan kesehatan yang cepat, akses tes COVID-19 yang luas, serta menerapkan protokol kesehatan secara ketat. Beberapa langkah proaktif yang diambil oleh pemerintah Kota Payakumbuh menunjukkan tingginya tingkat tanggung jawab, seperti:

- 1) Penyediaan Layanan Kesehatan Cepat dan Efisien: Kota Payakumbuh dengan cepat meningkatkan kapasitas layanan kesehatan, menambah fasilitas darurat kesehatan, dan menyediakan akses tes COVID-19 secara luas kepada masyarakat. Ini memungkinkan identifikasi dan penanganan kasus COVID-19 dengan lebih efektif.
- 2) Komunikasi Publik yang Efektif: Salah satu aspek penting dari tanggung jawab adalah kemampuan untuk berkomunikasi dengan masyarakat. Pemerintah Kota Payakumbuh terus-menerus memberikan informasi terkait pandemi, termasuk kebijakan terbaru dan langkah-langkah yang harus diambil masyarakat untuk melindungi dirinya sendiri.
- 3) Distribusi Bantuan Sosial: Pemimpin yang responsif tidak hanya mempertimbangkan aspek kesehatan, tetapi juga dampak ekonomi. Di Payakumbuh, bantuan sosial diberikan kepada masyarakat yang terdampak secara ekonomi oleh pandemi, seperti pengusaha kecil dan masyarakat yang memiliki kehidupan rendah, guna mencegah terjadinya krisis sosial.

c. **Tanggung Jawab dalam Keamanan Publik: Pengamanan Acara Besar di Payakumbuh**

Contoh lain dari kepemimpinan yang responsif di Payakumbuh dapat dilihat dalam upaya pengamanan yang dilakukan menjelang acara-acara besar, seperti tahun baru. Dalam konteks ini, pihak kepolisian dan pemerintah setempat selalu bekerja sama untuk menjamin keamanan dan menjaga masyarakat, terutama di titik-titik rawan yang berpotensi menimbulkan gangguan keamanan. Pada tahun baru, misalnya, lebih dari 250 personel keamanan, termasuk kepolisian, TNI, Satpol PP, dan Dinas Perhubungan, dikerahkan untuk menjaga situasi agar tetap kondusif. Kerja sama lintas lembaga ini menunjukkan tanggung jawab yang tinggi dalam mengantisipasi kemungkinan gangguan keamanan serta memastikan kenyamanan dan keselamatan masyarakat yang ingin pergantian tahun. Tanggung jawab dalam hal ini tidak hanya terkait dengan reaksi cepat terhadap situasi yang muncul, tetapi juga kemampuan untuk mengantisipasi risiko dan menyiapkan langkah-langkah pencegahan sebelum masalah muncul.

d. **Mengelola Perubahan: Adaptasi Terhadap Teknologi dan Tren Sosial**

Di era digital ini, perkembangan teknologi menjadi salah satu faktor utama yang mendorong perubahan. Pemimpin yang responsif harus mampu mengadopsi teknologi untuk mempercepat dan meningkatkan efisiensi pelayanan publik. Misalnya, Pemerintah Kota Payakumbuh dapat memanfaatkan informasi teknologi untuk mendigitalkan pelayanan publik, seperti sistem perizinan online, pembayaran pajak, atau layanan administrasi lainnya. Selain itu, pemimpin juga harus responsif terhadap perubahan tren sosial yang berkembang di masyarakat. Misalnya, tuntutan terhadap transparansi dan partisipasi publik dalam pengambilan keputusan semakin kuat. Pemimpin yang responsif akan membuka ruang partisipasi lebih luas bagi masyarakat dalam proses pengambilan kebijakan, misalnya melalui forum musyawarah atau survei online yang memungkinkan masyarakat memberikan masukan secara langsung.

e. **Tantangan dalam Tanggung Jawab Kepemimpinan**

Meskipun tanggung jawab sangat penting, penerapannya tidak selalu mudah. Beberapa tantangan yang sering dihadapi oleh para pemimpin dalam menanggapi perubahan antara lain:

- 1) Keterbatasan Sumber Daya: Tanggung jawab seringkali membutuhkan sumber daya yang memadai, baik dari segi keuangan, infrastruktur, maupun tenaga kerja. Daerah yang memiliki keterbatasan anggaran, kemampuan untuk merespons perubahan dengan cepat bisa menjadi tantangan besar.
  - 2) Kendala Birokrasi: Sistem birokrasi yang kaku dan berbelit-belit seringkali menjadi penghalang bagi tanggung jawab yang cepat dan efisien. Pemimpin perlu melakukan reformasi birokrasi untuk menciptakan sistem yang lebih fleksibel dan responsif terhadap perubahan.
  - 3) Tekanan Politik: Tanggung jawab pemimpin seringkali dibatasi oleh dinamika politik, di mana berbagai kelompok kepentingan dapat mempengaruhi kebijakan yang diambil. Pemimpin harus memiliki kemampuan untuk menavigasi tekanan politik ini tanpa mengabaikan kebutuhan masyarakat.
- f. Dampak Kepemimpinan yang Responsif terhadap Masyarakat
- Kepemimpinan yang responsif memberikan dampak positif yang signifikan bagi masyarakat. Beberapa dampaknya adalah:
- 1) Meningkatkan Kepercayaan Publik: Ketika pemimpin secara konsisten menanggapi kebutuhan masyarakat dan menghadapi perubahan dengan cepat dan tepat, kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah akan meningkat.
  - 2) Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik: Responsivitas dalam pelayanan publik menghasilkan pelayanan yang lebih efisien dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Hal ini juga membantu mengurangi ketidakpuasan masyarakat terhadap layanan pemerintah.
  - 3) Memperkuat Ketahanan Sosial: Dalam situasi krisis, seperti pandemi atau bencana alam, kepemimpinan yang responsif dapat membantu menjaga stabilitas sosial dan mencegah terjadinya krisis yang lebih besar.

## **9. Keterbukaan dan Transparansi**

Keterbukaan dan transparansi dalam pengelolaan pemerintahan, terutama dalam hal anggaran dan pelayanan publik, merupakan elemen kunci dalam mewujudkan pemerintahan yang akuntabel, efektif, dan dipercaya oleh masyarakat. Transparansi mendorong pengelolaan yang lebih baik dan memberikan akses kepada masyarakat untuk memahami,

mengawasi, dan berpartisipasi dalam proses pemerintahan. Pemimpin yang terbuka dan transparan tidak hanya memperkuat hubungan dengan masyarakat tetapi juga memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil dapat dipertanggungjawabkan. Di era digital saat ini, keterbukaan informasi semakin penting karena masyarakat memiliki ekspektasi yang lebih tinggi terhadap aksesibilitas informasi. Penggunaan teknologi, termasuk media sosial dan platform digital lainnya, memungkinkan para pemimpin untuk berbagi informasi dengan cepat, menjadikan pemerintah lebih transparan, responsif, dan partisipatif. Berikut ini adalah pembahasan lebih mendalam tentang pentingnya keterbukaan dan transparansi dalam pemerintahan, serta bagaimana praktik ini dapat diterapkan secara efektif untuk memperkuat kepercayaan masyarakat.

a. Definisi Keterbukaan dan Transparansi

Keterbukaan dan transparansi dalam konteks pemerintahan berarti pemerintah menyediakan akses informasi yang jelas, lengkap, dan tepat waktu mengenai kebijakan, anggaran, keputusan, dan hasil dari program-program yang dilakukan. Tujuan utama dari transparansi adalah untuk mendorong akuntabilitas dengan cara menyatukan masyarakat dan menilai kinerja pemerintah.

Keterbukaan adalah aspek di mana pemerintah secara proaktif menyediakan informasi tanpa harus diminta, misalnya melalui publikasi laporan keuangan, pengelolaan proyek, dan alur kebijakan yang dijalankan. Sementara transparansi mengacu pada akses masyarakat terhadap informasi yang relevan dan pemahaman terhadap proses pemerintahan. Transparansi mencakup komunikasi yang jelas dan menyeluruh sehingga masyarakat dapat menilai apakah tindakan pemerintah sesuai dengan harapannya.

b. Manfaat Keterbukaan dan Transparansi

Keterbukaan dan transparansi memiliki banyak manfaat, baik untuk pemerintah maupun masyarakat. Beberapa manfaat utama antara lain:

- 1) Meningkatkan Kepercayaan Publik: Ketika masyarakat dapat mengakses dan memahami informasi terkait kebijakan pemerintah, cenderung memiliki rasa percaya yang lebih tinggi terhadap pemerintah. Transparansi menunjukkan bahwa pemerintah tidak memiliki hal yang disembunyikan dan siap mempertanggungjawabkan setiap kebijakannya.

- 2) Mengurangi Korupsi: Penelitian oleh Bauhr dan Grimes (2014) menunjukkan bahwa transparansi yang tinggi dalam pemerintahan dapat mengurangi tingkat korupsi. Dengan membiarkan masyarakat dan pihak independen mengawasi proses pemerintahan, kesempatan untuk membatasi kekuasaan dan anggaran dapat diminimalkan.
  - 3) Meningkatkan Efisiensi dan Akuntabilitas: Pemerintahan yang transparan cenderung lebih efisien karena ada tekanan untuk menggunakan anggaran secara tepat dan bertanggung jawab. Dengan adanya transparansi, masyarakat dapat mengajukan pertanyaan atau kritik jika terjadi inefisiensi atau kesalahan, sehingga pemerintah lebih berhati-hati dalam menggunakan sumber daya publik.
  - 4) Meningkatkan Partisipasi Masyarakat: Transparansi menciptakan ruang bagi masyarakat untuk lebih terlibat dalam pengambilan keputusan. Ketika masyarakat memiliki akses informasi yang lengkap dan jelas mengenai kebijakan dan program pemerintah, lebih mungkin untuk berpartisipasi secara aktif, misalnya dengan memberikan masukan, ikut serta dalam musyawarah, atau mendukung program-program pemerintah.
- c. Tantangan dalam Penerapan Keterbukaan dan Transparansi
- Meskipun keterbukaan dan transparansi memiliki banyak manfaat, penerapannya tidak selalu mudah. Ada beberapa tantangan yang sering dihadapi oleh pemerintah, antara lain:
- 1) Keterbatasan Infrastruktur Teknologi: Di banyak daerah, terutama daerah-daerah yang masih berkembang, infrastruktur teknologi yang mendukung transparansi, seperti internet, masih terbatas. Hal ini menghambat pemerintah dalam memanfaatkan platform digital untuk menyebarkan informasi secara luas dan terbuka.
  - 2) Birokrasi yang Kaku: Sistem birokrasi yang kaku seringkali menghalangi upaya transparansi. Proses-proses yang berbelit-belit dalam pemerintahan membuat informasi yang sebenarnya penting untuk disebarluaskan tidak dapat diakses dengan mudah oleh masyarakat.
  - 3) Kurangnya Literasi Digital dan Informasi: Masyarakat perlu memiliki literasi digital dan informasi yang baik untuk memanfaatkan keterbukaan pemerintah secara efektif. Tanpa

pengetahuan yang memadai, akses informasi yang terbuka sekalipun mungkin tidak dimanfaatkan secara optimal oleh masyarakat.

- 4) Resistensi dari Pihak Internal: Beberapa pejabat atau instansi pemerintah mungkin merasa enggan untuk berbagi informasi secara terbuka karena khawatir akan potensi kritik atau ketidaknyamanan yang dihasilkan. Sikap resistensi ini dapat memperlambat atau menghambat pelaksanaan keterbukaan dan transparansi.

d. Keterbukaan dan Transparansi dalam Pengelolaan Anggaran

Pengelolaan anggaran adalah salah satu bidang yang paling membutuhkan transparansi tinggi. Masyarakat dapat mengetahui bagaimana dana publik dikelola dan digunakan oleh pemerintah, serta apa saja hasil atau dampak dari penggunaan anggaran tersebut. Tanpa transparansi, kemungkinan terjadinya penyelewengan anggaran atau inefisiensi dalam pengelolaan dana publik menjadi lebih besar. Beberapa langkah yang dapat diambil untuk meningkatkan keterbukaan dan transparansi dalam pengelolaan anggaran antara lain:

- 1) Publikasi Laporan Keuangan: Pemerintah harus secara rutin menerbitkan laporan keuangan yang dapat diakses oleh masyarakat umum. Laporan ini harus mencakup rincian penggunaan anggaran, alokasi dana untuk program-program tertentu, dan hasil yang diharapkan dari pengeluaran tersebut.
- 2) Penyusunan Anggaran Partisipatif: Proses penyusunan anggaran yang melibatkan partisipasi masyarakat dapat meningkatkan transparansi. Masyarakat dapat memberikan masukan dan usulan mengenai prioritas penggunaan anggaran, sehingga anggaran yang disusun lebih sesuai dengan kebutuhan masyarakat.
- 3) Pengawasan Anggaran oleh Publik: Masyarakat, media, dan lembaga swadaya masyarakat (LSM) dapat dilibatkan dalam proses pengawasan penggunaan anggaran. Dengan keterlibatan berbagai pihak, transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran akan semakin kuat.

e. Keterbukaan dalam Pelayanan Publik

Transparansi dalam pelayanan publik juga penting untuk memastikan bahwa masyarakat mendapatkan layanan yang

berkualitas dan setara. Dalam konteks pelayanan publik, transparansi dapat diterapkan dalam beberapa bentuk berikut:

- 1) Pengungkapan Informasi Layanan: Pemerintah harus menyediakan informasi yang jelas dan mudah diakses mengenai layanan yang disediakan, termasuk prosedur, biaya, dan waktu pelayanan. Hal ini membantu masyarakat memahami apa yang diharapkan dari layanan publik dan meminimalisir potensi kejadian atau penipuan.
- 2) Penggunaan Platform Digital: Dengan adanya kemajuan teknologi, pemerintah dapat memanfaatkan platform digital untuk meningkatkan transparansi dalam pelayanan publik. Misalnya, sistem informasi pelayanan publik yang terintegrasi dengan media sosial atau aplikasi seluler memungkinkan masyarakat melacak status layanan secara real-time, memberikan umpan balik, dan mengakses informasi terbaru tentang layanan publik.
- 3) Sistem Pengaduan yang Terbuka: Masyarakat harus diberi saluran yang mudah diakses untuk mengajukan pengaduan atau keluhan terkait pelayanan publik. Sistem ini harus terbuka dan transparan, sehingga masyarakat dapat mengetahui status dan hasil dari pengaduan yang diajukan.

f. Pemanfaatan Teknologi untuk Meningkatkan Keterbukaan

Penggunaan teknologi digital merupakan salah satu cara paling efektif untuk meningkatkan keterbukaan dan transparansi dalam pemerintahan. Beberapa inovasi yang bisa diterapkan untuk mendukung keterbukaan antara lain:

- 1) E-Government: Platform e-Government dapat mempermudah akses masyarakat terhadap berbagai layanan publik serta informasi terkait kebijakan dan anggaran. Misalnya, pemerintah dapat menyediakan portal online di mana masyarakat dapat menyatukan penggunaan anggaran, mengajukan permohonan layanan, atau menyampaikan masukan terkait kebijakan.
- 2) Media Sosial sebagai Saluran Informasi: Media sosial memungkinkan pemerintah menyampaikan informasi secara real-time kepada masyarakat. Melalui akun resmi pemerintah, masyarakat dapat memperoleh informasi terbaru tentang kebijakan, program, dan layanan publik. Interaksi dua arah di

media sosial juga memungkinkan masyarakat memberikan umpan balik secara langsung.

- 3) Open Data: Inisiatif data terbuka yang memungkinkan pemerintah untuk membuka akses terhadap data publik, misalnya data mengenai anggaran belanja, pelayanan statistik, atau informasi proyek pembangunan. Data ini dapat digunakan oleh masyarakat, media, dan peneliti untuk mengawasi kinerja pemerintah serta memberikan rekomendasi perbaikan.
- g. Studi Kasus: Efektivitas Transparansi dalam Mengurangi Korupsi  
Studi oleh Bauhr dan Grimes (2014) menunjukkan bahwa tingkat transparansi yang tinggi dalam pemerintahan dapat secara signifikan mengurangi korupsi. Hal ini karena transparansi memberikan pengawasan publik yang lebih kuat, sehingga sulit bagi pejabat pemerintah untuk menyalahgunakan anggaran atau memberi wewenang kepadanya. Misalnya, di beberapa negara dengan inisiatif transparansi yang kuat, seperti publikasi rutin laporan keuangan dan pelibatan dalam penyusunan anggaran masyarakat, tingkat korupsi berhasil ditekan karena setiap tindakan pemerintah yang dipublikasikan oleh publik dan media

## **10. Kolaborasi dengan Stakeholder**

Kolaborasi dengan pemangku kepentingan merupakan elemen penting dalam kepemimpinan modern, terutama di wilayah seperti Minangkabau yang memiliki karakteristik sosial dan budaya yang khas. Dalam konteks ini, seorang pemimpin dituntut untuk mampu menjalin hubungan yang baik dan konstruktif dengan berbagai pihak, baik dari kalangan masyarakat, sektor swasta, lembaga non-pemerintah, maupun lembaga pendidikan dan media. Kolaborasi ini bertujuan untuk mewujudkan pemerintahan yang inklusif, partisipatif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Kolaborasi bukan hanya tentang berbagi tanggung jawab, tetapi juga tentang memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik dan mendorong pembangunan yang berkelanjutan, kolaborasi yang efektif dapat menciptakan solusi inovatif dan membantu mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi pemerintah daerah. Buku ini akan membahas secara mendalam pentingnya kolaborasi dengan pemangku kepentingan dalam konteks kepemimpinan di Minangkabau, serta

bagaimana pendekatan ini dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dan pembangunan.

a. Definisi dan Pentingnya Kolaborasi dengan Stakeholder

Kolaborasi dengan pemangku kepentingan mengacu pada proses di mana pemimpin berinteraksi dan bekerja sama dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuan bersama. Pemangku kepentingan yang dimaksud dapat mencakup:

- 1) Masyarakat: sebagai penerima manfaat langsung dari kebijakan dan program pemerintah.
- 2) Sektor swasta: perusahaan-perusahaan lokal yang dapat berkontribusi dalam pembangunan ekonomi melalui investasi, penyediaan lapangan kerja, atau kerjasama dalam penyediaan layanan publik.
- 3) Lembaga non-pemerintah (NGO): organisasi masyarakat sipil yang memiliki peran dalam advokasi, pemberdayaan masyarakat, dan pelaksanaan program-program pembangunan.
- 4) Lembaga pendidikan dan akademisi: sebagai sumber pengetahuan, penelitian, dan inovasi yang dapat mendukung pengambilan keputusan berdasarkan bukti.
- 5) Media: sebagai saluran informasi dan penghubung antara pemerintah dan masyarakat, serta sebagai pengawas yang membantu menjaga transparansi.

Kolaborasi dengan pemangku kepentingan sangat penting karena dapat meningkatkan efektivitas program-program pemerintah, memperluas jangkauan pelayanan publik, dan menciptakan solusi yang lebih inovatif dalam mengatasi masalah sosial dan ekonomi. Pemimpin yang mampu berkolaborasi dengan baik dan cenderung lebih sukses dalam mencapai target pembangunan dan menciptakan pemerintahan yang lebih inklusif.

b. Membangun Hubungan yang Berkelanjutan dengan Masyarakat

Di Minangkabau, masyarakat memiliki peran yang sangat penting dalam struktur sosial dan budaya. Seorang pemimpin yang efektif harus mampu membangun hubungan yang erat dan berkelanjutan dengan masyarakat lokal. Hal ini bisa dilakukan melalui dialog terbuka, musyawarah, dan partisipasi aktif masyarakat dalam pengambilan keputusan. Kearifan lokal Minangkabau, seperti prinsip musyawarah untuk mufakat, menjadi landasan yang kuat bagi kolaborasi antara pemimpin dan masyarakat. Melalui partisipasi

masyarakat, pemimpin dapat lebih memahami kebutuhan dan aspirasi warga, serta merespons tantangan yang ada secara lebih tepat. Misalnya, dalam konteks pembangunan infrastruktur di desa-desa Minangkabau, keterlibatan masyarakat setempat dapat membantu memastikan bahwa proyek-proyek yang dijalankan sesuai dengan kebutuhan lokal dan memiliki dukungan yang kuat dari warga.

c. Peran Sektor Swasta dalam Pembangunan Ekonomi

Kolaborasi dengan sektor swasta juga merupakan bagian integral dari kepemimpinan yang sukses. Di Minangkabau, sektor swasta memiliki peran penting dalam menciptakan lapangan kerja, meningkatkan daya saing ekonomi daerah, serta mendukung pembangunan infrastruktur dan layanan publik. Pemimpin daerah perlu menciptakan lingkungan yang menguntungkan bagi investasi swasta, dengan memberikan insentif, mempermudah perizinan, dan memastikan stabilitas hukum.

Salah satu contoh kolaborasi yang sukses antara pemerintah dan sektor swasta adalah dalam pengembangan pariwisata di wilayah Minangkabau. Pariwisata merupakan sektor ekonomi yang menjanjikan di Sumatera Barat, dengan kekayaan alam dan budaya yang luar biasa. Melalui kerja sama dengan investor swasta, pemerintah daerah dapat mengembangkan infrastruktur pariwisata yang berkualitas, menciptakan destinasi wisata yang menarik, serta memperbaiki aksesibilitas ke wilayah-wilayah wisata utama. Selain itu, sektor swasta juga dapat berperan dalam menyediakan layanan sosial, seperti pendidikan dan kesehatan. Misalnya, perusahaan-perusahaan dapat memulai dengan pemerintah dalam program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) untuk membangun sekolah, pusat kesehatan, atau program beasiswa bagi warga lokal.

d. Kemitraan dengan Lembaga Non-Pemerintah (NGO)

Lembaga non-pemerintah atau organisasi masyarakat sipil memiliki peran yang penting dalam memberikan dukungan teknis dan finansial bagi pelaksanaan program-program pembangunan, terutama yang bersifat sosial. Di Minangkabau, banyak LSM yang fokus pada pemberdayaan masyarakat, pengentasan kemiskinan, peningkatan kualitas pendidikan, serta pelestarian lingkungan. Pemimpin daerah harus mampu menjalin kemitraan yang erat dengan LSM dalam mengatasi berbagai tantangan sosial dan ekonomi.

Kolaborasi ini tidak hanya membantu memperkuat kapasitas pemerintah dalam memberikan pelayanan, tetapi juga memberikan manfaat dalam hal monitoring dan evaluasi program-program yang dijalankan. Misalnya, dalam program pengentasan kemiskinan di pedesaan Minangkabau, kolaborasi antara pemerintah daerah dan LSM dapat membantu memastikan bahwa program bantuan sosial tepat sasaran dan benar-benar memberikan dampak yang signifikan bagi masyarakat miskin. LSM juga dapat membantu dalam pelaksanaan program-program pelatihan keterampilan, yang memungkinkan masyarakat untuk mandiri secara ekonomi.

e. Kolaborasi dengan Lembaga Pendidikan dan Akademisi

Di era informasi dan pengetahuan, kolaborasi dengan lembaga pendidikan dan akademisi menjadi sangat penting dalam pengambilan keputusan yang berbasis data dan penelitian. Pemimpin di Minangkabau dapat memanfaatkan keahlian dari universitas dan lembaga penelitian untuk mengidentifikasi solusi terbaik di berbagai sektor, mulai dari pendidikan, kesehatan, hingga pertanian dan pariwisata. Akademisi dapat berperan dalam melakukan penelitian tentang masalah-masalah lokal, seperti tantangan dalam pembangunan infrastruktur, kebutuhan pasar tenaga kerja, atau masalah lingkungan. Hasil penelitian ini kemudian dapat digunakan sebagai dasar untuk merancang kebijakan yang lebih efektif dan tepat sasaran. Selain itu, kolaborasi dengan lembaga pendidikan juga dapat membantu meningkatkan kapasitas sumber daya manusia lokal. Misalnya, pemerintah daerah dapat bekerja sama dengan universitas untuk menyelenggarakan program pelatihan bagi aparat pemerintah, atau menyediakan program beasiswa bagi pemuda-pemudi lokal yang ingin melanjutkan pendidikan tinggi.

f. Peran Media dalam Mendukung Transparansi dan Partisipasi Publik

Media berperan penting sebagai penghubung antara pemerintah dan masyarakat. Media dapat membantu pemerintah dalam menyampaikan informasi terkait kebijakan, program, dan layanan publik. Melalui pemberitaan yang transparan dan akurat, media dapat mendukung peningkatan partisipasi masyarakat dalam proses pemerintahan.

Pemimpin di Minangkabau perlu menjalin hubungan yang baik dengan media untuk memastikan bahwa informasi yang disampaikan kepada publik jelas, tepat waktu, dan dapat diandalkan. Selain itu,

media juga berperan sebagai pengawas dalam mengawasi kinerja pemerintah, sehingga pemimpin harus terbuka terhadap kritik yang disampaikan media.

Kolaborasi dengan media juga penting dalam hal edukasi masyarakat. Misalnya, selama pandemi COVID-19, media berperan besar dalam menyampaikan informasi tentang protokol kesehatan, program vaksinasi, dan langkah-langkah penanganan pandemi lainnya. Tanpa kolaborasi yang baik dengan media, informasi penting seperti ini mungkin tidak akan sampai secara efektif kepada masyarakat.

g. Studi Kasus: Kolaborasi Pemerintah Minangkabau dalam Program Pengelolaan Lingkungan

Salah satu contoh sukses dari kolaborasi multi-stakeholder di Minangkabau adalah dalam program pengelolaan lingkungan dan pelestarian alam. Sumatera Barat, termasuk wilayah Minangkabau, dikenal dengan keindahan alamnya yang harus dijaga kelestariannya. Pemerintah daerah bekerja sama dengan LSM lingkungan, sejarawan, dan masyarakat lokal dalam program konservasi hutan dan pengelolaan sumber daya udara. Melalui kerja sama ini, pemerintah berhasil meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya menjaga lingkungan, serta mengembangkan program-program yang melibatkan langsung masyarakat dalam upaya konservasi, seperti reboisasi hutan dan pengelolaan sampah berbasis masyarakat. Kerjasama ini tidak hanya bermanfaat bagi lingkungan, tetapi juga menciptakan lapangan kerja baru bagi warga lokal yang terlibat dalam program-program tersebut.



# **BAB IV**

## **KEPEMIMPINAN**

### **MINANGKABAU**

---

---

#### **A. Kepemimpinan Tradisi Adat**

Kepemimpinan adalah kemampuan dan seni seorang pemimpin dalam memotivasi dan mengkoordinasikan personal/ kelompok dalam melaksanakan tupoksi, kewenangan dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama (Naim, 2003). Dari perspektif adat Minangkabau, posisi pemimpin di nagari Minangkabau adalah orang yang didahulukan selangkah dan ditinggikan seranting. Tidak jauh jarak antara pemimpin dan yang dipimpin., artinya pemimpin di Minangkabau dekat dengan kaum (masyarakat) yang dipimpinnya. Kepemimpinan di Minangkabau dijabat fungsionaris/ pimpinan/ pemangku adat yakni “urang nan ampek jinih” yakni:

1. Penghulu, (tagak di pintu adat)
2. Manti, (tagak di pintu susah)
3. Malin, (tagak di pintu agama)
4. Dubalang/hulubalang, (tagak di pintu mati).

Unsur malin diperkuat fungsionaris “urang jinih nan ampek” yakni:

1. Imam (mengimami kaum)
2. Katik (memberi fatwa kaum)
3. Bilal (mengajak kaum ke jalan Allah)
4. Qadhi (mengurus NTCR anak kamanakan).

Sifat kepemimpinan Minangkabau mengidentifikasi sifat Nabi saw yakni:

1. Siddiq (benar)
2. Amanah (dipercaya)
3. Fathanah (cerdas)

#### 4. Tabligh (sosialisasi/ mendidik).

Filosofi kepemimpinan Minangkabau adalah *abs-sbk* (adat basandi syara' – syara' basandi Kitabullah) diimplementasikan dalam mekanisme *sm-am* (syara' mangato – adat mamakai). Sistem yang dipakai ada dua mekanisme yaitu *sistem kalarasan “koto piliang”*, dan *sistem kalarasan “bodi caniago”*. Mekanisme *sistem kalarasan “koto piliang”* adalah mekanismenya perintah tuntas (turun dari atas), karena protap birokrasinya bajanjang naik batanggo turun. Sedangkan sistem kalarasan *bodi caniago* adalah mekanisme yang mempertimbangkan perintah timba (timbul dari bawah), karena protap birokrasinya adalah partisipatif (dari rakyat) sesuai dengan prinsip dasarnya “*duduk samo randah tagak samo tinggi*”.

Kepemimpinan secara tradisi adatnya mulai dari struktur yang terendah adalah limbago kaum. Kepemimpinan dalam limbago kaum ini terdiri dari:

1. Mande Soko
2. Mamak (urang nan ampek jinih dan jinih nan ampek)
3. Kemenakan

Pemimpin terkemuka di Nagari pihak penyelenggara pemerintahan adalah Wali Nagari dan Bamus dan dari pihak subkultur (budaya khusus masyarakat) adat Minangkabau adalah KAN. Trio (tiga) pemimpin nagari ini sebenarnya berpotensi mengambil posisi trias politika seperti yang ditunjukkan dalam sejarah kepemimpinan di nagari Minangkabau dahulu ketika pemerintahan nagari itu setangkut dengan pemerintahan adat. Pembagian kekuasaannya:

1. Wali Nagari sebagai kepala pemerintahan berfungsi eksekutif,
2. Bamus sebagai legislatif lembaga musyawarah pihak pemerintah bersama lembaga musyawarah pihak masyarakat adat KAN
3. KAN sendiri difungsikan kembali seperti KN (Kerapatan Nagari) dulu berfungsi sebagai lembaga yudikatif (lembaga penegak hukum) di nagari. Bamus dan KAN bisa-bisa saja seperti kabinet dua kamar di Australia yakni majelis rendah dan majelis tinggi.

## **B. Kepemimpinan Minang**

Ada tiga macam kepemimpinan dalam masyarakat Minangkabau yaitu kepemimpinan Penghulu, kepemimpinan Mamak dan

kepemimpinan Tungku Tigo Sajaringan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

### **1. Kepemimpinan Penghulu**

Penghulu sejak era Datuak Perpatih Nan Sabatang dan Datuak Ketumanggungan, berfungsi sebagai pemimpin dalam kaum sukunya. Ia sebagai pemimpin melindungi kepentingan anak kemenakan (masyarakat) yang dipimpinnya. Ia bertanggung jawab kepada kaumnya, karena ia dipilih oleh kaumnya (ninik mamak kaum dan mandeh/ perempuan dalam kaum) dengan kriteria antara lain: baligh, berakal sehat, sopan santun, ramah tamah, rendah hati,, punya keteladanan, punya gezah/ kharisma, punya harta dan sebagainya. Proses kader secara informal adat calon penghulu sudah teruji dalam memimpin mulai pengalaman berharga dalam memimpin lingkungan mamak rumah (adik – kakak – kamanakan saparuik), se-jurai, sampai ke kaum suku dan dihormati suku lain di nagari.

Penghulu di dalam adat Minangkabau disebut penghulu dengan panggilan sehari-hari “Datuak“. Penghulu itu hulu (ketua) dalam kaum suku di nagari. Tugasnya luas meliputi segala persoalan dan masalah yang terkait dengan anak kemenakan dan kaumnya, maka datuk itu sebenarnya ketua Ninik Mamak. Penghulu dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh beberapa perangkat yang disebut dengan pemangku adat, yakni manti, malim dan dubalang di samping wakilnya langsung disebut panungkek.

Panungkek dapat mewakili penghulu dalam tugas-tugas umum masyarakat adat seperti alek (pesta/ kenduri) kaum sukunya, menghadiri ucok/ ucapan (undangan) alek di luar paruik, jurai dan atau di luar alek sukunya di nagari. Menghadiri suatu rapat (musyawarah) dan dalam tugas yang prinsipil seperti memimpin rapat “urang nan ampat jinih” atau mengambil keputusan dalam suku/ kaum penghulu tidak boleh diwakili oleh panungkek. Adapun yang dimaksud dengan “urang nan ampek jinih” adalah:

#### **a. Penghulu Adat**

Penghulu merupakan ketua ninik mamak dalam sukunya. Ia mempunyai otoritas mengurus adat, karenanya disebut tagak di pintu adat. Pemimpin adat disebut penghulu merupakan pemimpin yang tertinggi dalam sebuah suku, kepemimpinannya kompleks di samping bersifat privat yakni memimpin anak dan kemenakannya juga memimpin

kaumnya, juga memimpin sukunya dalam berhubungan dengan suku-suku lain dalam nagari.

b. Manti Adat

Manti disebut-sebut asal katanya dari menteri. Kedudukannya berada pada pintu susah. Ia banyak disusahkan menyelesaikan yang kusut dan menjernihkan yang keruh. Dalam alek ia yang mempalegakan kato untuk mencari kata mufakat sebagai pertimbangan pengambilan keputusan adat. “Biang tabuak gantiang putuih” (keputusan) berada di tangan penghulu pemerintahan adat. Manti juga mempunyai tugas mengawasi kaum sukunya dalam praktek “adat mamakai” baik adat nan sabana adat, adat nan teradat, adat nan diadatkan dan adat istiadat.

c. Malin Adat

Malin salah seorang pembantu penghulu dalam bidang agama. Tugasnya mulai dari pengajaran mengaji, menunaikan Rukun Islam juga menunjukkan dan mengajari kamanakan (masyarakat) berakhlak atau taat mengamalkan agama Islam serta mengarahkan kamanakan ke jalan yang lurus dan diredhai oleh Allah swt. Tugas malin ini dibantu “urang jinih nan ampek” yakni: (1) imam, (2) katik, (3) bilal dan (4) qadhi.

d. Dubalang Adat

Dubalang merupakan seorang pembantu penghulu dalam bidang ketahanan dan keamanan. Dubalang berasal dari kata hulubalang, yang bertugas menjaga huru hara yang mengancam ketahanan dan kemanan baik dalam lingkungan kaum sukunya maupun salingka nagari. Karena beratnya tugas dubalang, disebut posisinya tagak di pintu mati. Keempat orang ampek jinih ini merupakan jabatan pemangku adat yang diturunkan secara turn temurun dari mamak ke kapanakan.

## 2. Kepemimpinan Mamak

Mamak adalah saudara laki-laki dari pihak ibu. Semua saudara laki-laki ibu baik adik maupun kakaknya yang sudah dewasa/ menikah disebut mamak. Secara khusus mamak bukanlah sekedar saudara laki-laki ibu akan tetapi mamak adalah seseorang yang dituakan dan dianggap cakap dan bertanggung jawab terhadap kelangsungan sistim matrilineal di Minangkabau. Di dalam kehidupan masyarakat Minangkabau laki-laki memiliki dua fungsi, yaitu sebagai kepala keluarga/ rumah tangga (tunganai) dan sebagai mamak. Artinya laki-laki itu juga menjadi pemimpin dari adik-adik dan kamanakannya. Sebagai seorang mamak ia diharapkan mengawasi adik dan kemenakannya yang perempuan serta

mengurus dalam hal-hal yang berhubungan dengan tata cara bernagari atau bermasyarakat, hal ini menjadi tanggung jawab mamak, seperti mamang adat berikut:

*Pucuak paku kacang balimbiang  
Ambieak tampuruang lenggang-lenggokkan  
Bawo manurun ka saruaso  
Tanamlah siriah di ureknyo  
Anak dipangku kemanakan dibimbiang  
Urang kampuang dipatenggangkan  
Tenggang nagari jan binaso  
Tenggang sarato jo adatnya*

Artinya jadi seorang mamak itu di samping memelihara anak-anaknya (sebagai ayah di rumah anaknya) juga harus membimbing kemenakan (di dalam kaum sukunya), memelihara kampung jan binaso.

### **C. Kepemimpinan Tungku Tigo Sajaringan (Tali Tigo Sapilin)**

“Tungku tigo sajaringan” alam yang sesungguhnya adalah 3 tungku disusun di atasnya dijarangkan periuk/ belanga/ kualu dijarangkan dan di dalamnya ada makanan/ minuman yang mau dimasak. “Tali tigo sapilin” adalah 3 jurai tali yang dijalin menjadi satu tali dan kuat. Tungku itu panas, di situ kayu bersilang, api dihidupkan dengan bahan bakar kayu, di saat itu pula nasi menjadi masak. Fakta empiris kekuatan susunan 3 tungku sajaringan itu bersinergi dengan energi panas api yang dihidup karena kayu disilang-silangkan di dalamnya.

*Basilang kayu dalam tungku  
Di situ makonyo api hiduik*

Pemimpin tungku tigo sajaringan merupakan kepemimpinan kolektif yang terdiri dari 3 unsur fungsionaris (1) ninik mamak, (2) alim ulama, dan (3) cadiak pandai. Untuk lebih jelasnya apa yang dimaksud dengan tungku tigo sajaringan akan dijelaskan sebagai berikut:

#### **1. Ninik Mamak**

Ninik Mamak adalah orang yang dituakan berfungsi kepala keluarga dalam rumah tangga kaum paruik/ jurai. Ninik mamak merupakan unsur mamak rumah/ jurai tungganai/ mamak kapalo kaum/ mamak kapalo warih dan ninik mamak kaum suku yang kepimpinannya

diketuai/ dipenghului penghulu (datuk). Penghulu diperkuat urang nan ampek jinih dan urang jinih nan ampek. Dalam adat Minangkabau telah dijelaskan bahwa mamak itu adalah pemimpin dan yang dipimpinnya adalah anak kemenakan (masyarakat).

## **2. Alim Ulama**

Alim Ulama adalah orang yang alim dan tahu tentang agama. Seseorang yang alim adalah orang yang memiliki ilmu agama yang sangat luas dan memiliki iman kuat. Alim ulama ini disebut juga dengan suluah bendang dalam nagari, makasudnya alim ulama berfungsi sebagai penerang kehidupan di masyarakat yang bertugas mengurus persoalan ibadah masyarakat dalam nagari di samping itu, ia juga bertugas untuk mengelola lembaga pendidikan yang diadakan di mesjid-mesjid dan surau-surau. Kalau nama saja alim tak banyak ilmu dan tak kuat iman bisa beraku: banyak alim rusak agama/ banyak cadiak rusak nagari.

Kedudukan alim ulama dihormati kerana ilmu dan keteladanan imannya. Jika penghulu tingginya karena ditinggikan (dianjuang) dan gadangnya karena diamba dan jabatan penghulu ini dipegangnya secara turun temurun, tetapi seseorang ulama dalam masyarakat adalah karena ilmu yang dituntutnya dan ia menduduki jabatan ulama karena kemampuan pribadinya, ketaatan dengan kesungguhannya. Jabatan ini tidak dapat diturunkan, kecuali kalau anak atau kemenakannya mau menuntut ilmu agama dan ia mampu pula menjadi panutan masyarakat tentang agama. Walaupun seseorang itu mempunyai ilmu yang tinggi dalam bidang agama tapi tidak mampu menyebarkannya lewat tabligh-tabligh dan belum diakui kepemimpinannya sebagai ulama oleh masyarakat belumlah boleh disebut ulama. Fungsi alim ulama dalam masyarakat adalah pengikat tali lahir batin dan memberi contoh dan teladan/ panutan dan sebagai suluah bendang dalam nagari. Ulama itu berkewajiban menunjukkan yang baik dan yang buruk, menyatakan yang terlarang (nahi) dan tersuruh (amar) oleh agama Islam. Tegasnya tugas ulama di Minangkabau memberi fatwa.

## **3. Cerdik Pandai**

Cerdik pandai artinya kumpulan orang pandai-pandai atau disebut cerdik cendikia. Orang yang cerdik ialah orang yang cepat mengerti dan berfikir cepat dan pandai mencari pemecahan suatu masalah serta sangat teliti. Kedudukan kaum cerdik pandai di

Minangkabau sejalan fungsinya “teliti”. Orang yang dapat mempergunakan ilmu dan pengetahuannya untuk kepentingan hidup, pribadi dan untuk masyarakat karena kemampuannya dan kecerdikannya dalam kehidupan di masyarakat. Cerdik cendekia pasti jadi orang cerdas pandai. Kepemimpinan seorang cerdas pandai itu diakui masyarakat dan bersama-sama dengan penghulu dan alim ulama menjadi pemimpin kolektif pula di nagari dan kepemimpinannya didudukkan oleh anak kamanakan di suku/ nagarinya. Tugasnya kalau ulama memberi fatwa, perintah pada penghulu dan teliti pada cadaiak pandai.

Menurut Mochtar Naim (2003), Konsep kepemimpinan tripartit TTS (Tungku nan Tigo Sajarangan, Tali nan Tigo Sapilin) seperti yang dikenal dalam masyarakat Minangkabau selama ini berkait langsung dan serasi dengan sistem kemasyarakatannya yang egaliter dan demokratis, dan karenanya mengenal pembagian kerja dengan tugas yang dibagi-bagi secara fungsional. Karena sifatnya yang egaliter dan demokratis itu maka pengambilan keputusan tidaklah dilakukan oleh orang seorang seperti yang berlaku dalam sistem kemasyarakatan yang bersifat feodal, ataupun diktatorial-totaliter, tetapi melalui proses musyawarah dari unsur-unsur kepemimpinan yang bersifat setara tetapi saling melengkapi dan saling membutuhkan itu.

Yang namanya pemimpin itu berada bersama dan di tengah-tengah rakyatnya. Derjatnya sama dengan rakyat yang dipimpinnya. Dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dia hanya “*ditinggikan seranting dan didahulukan selangkah.*” Dia dihormati bukan karena pangkat atau darah dan keturunannya tetapi karena kualitas kepemimpinannya. Karena kepemimpinan terbagi menurut fungsi masing-masing, maka di luar bidang fungsinya dia bukanlah imam tetapi makmum.

Pemimpin di Minangkabau tidaklah kebal terhadap kesalahan dan terhadap hukum. Tidak ada istilah seperti di Barat: “*The King can do no wrong;*” yang pemimpin bisa berbuat sekehendaknya. Seperti di dunia Melayu lainnya, di Minangkabau pun juga berlaku ungkapan: “*Raja adil raja disembah, raja lalim raja disanggah.*” Yang disembah itu pada hakikatnya adalah adilnya, dan benarnya, bukan rajanya itu sendiri. Ini juga tercermin dari ungkapan lainnya: “*Kamanakan barajo ka mamak, mamak barajo ka panghulu, panghulu barajo ka nan bana, nan bana badiri sandirinyo.*” Jelas bahwa yang raja di Minangkabau itu pada hakikatnya bukanlah orang tetapi *nan bana* itu. Ujung dari semua

yang benar itu tiada lain adalah yang memiliki kebenaran yang mutlak yang berdiri sendirinya itu, yaitu Allah swt.

Kesatuan kepemimpinan tripartit atau TTS di tingkat kerajaan, ada Raja Alam, ada Raja Adat, dan ada Raja Ibadat. Masing-masing dengan fungsinya yang terlihat dari predikatnya itu sendiri. Raja Alam yang didahulukan selangkah dan ditinggikan seranting dari kedua lainnya (primus inter pares) mengatur kerajaan ke dalam dan menjaga hubungan dengan dunia luar. Raja Adat mengatur adat dan seluk-beluk adat, dan raja ibadat mengatur hal-hal yang berkaitan dengan agama.

Unsur Islam yang datang melengkapi dan memberi ruh keagamaan kepada sebuah sistem sosial yang tadinya semata berupa ajaran etika sosial yang mengambil paradigmanya kepada hukum-hukum alam. Islam menekankan kepada hubungan yang harmonis secara vertikal ke atas dengan Tuhan dan secara horizontal samping menyamping dengan sesama manusia. Dengan dilandaskannya konsep kepemimpinan TTS kepada adat yang telah bersenyawa dengan syarak itu maka sistem kepemimpinannya berpedoman kepada Al Quran dan Hadits di samping juga kepada hukum-hukum alam yang tidak lain adalah sunnatullah itu sendiri.

Filosofinya, ketiga unsur kepemimpinan Minangkabau itu bila bermusyawarah dapat menghasilkan keputusan yang bulat dan punya kekuatan menghadapi persoalan yang dihadapi. Sistem tungku tigo sajarangan dan sistem tali tigo sapilin (Amir, 2011) adalah :

### **1. Anggo Tanggo (AD/ART)**

Anggo artinya anggaran seperti anggaran dasar dan anggaran rumah tangga. Anggo tanggo artinya peraturan atau segala yang ditentukan dan harus dituruti. Anggo tanggo artinya mengerjakan sesuatu harus sesuai dengan aturan pokok dan aturan rumah tangga adat. Ketentuan anggo dibentuk dari pahatan norma (pitatah) yang tersusun sedemikian rupa dari ketentuan-ketentuan pokok adat. Tujuan yang ingin dicapai dengan prinsip anggo tanggo ini adalah untuk menciptakan disiplin dan ketertiban dalam lingkungan kekerabatan, di lingkungan masyarakat, dan dalam mengatur nagari.

### **2. Raso Jo Pareso (Perilaku)**

Raso artinya rasa, pareso artinya periksa atau teliti. Raso jo Pareso artinya membiasakan mempertajam rasa kemanusiaan atau hati

Nurani yang luhur dalam kehidupan sehari-hari. Dalam menghadapi setiap masalah, kita dituntut membiasakan diri melakukan penelitian yang cermat untuk mendapatkan kebenaran yang hakiki dan tidak tergesa-gesa dalam bertindak.

### **3. Alue Jo Patuik (Hukum)**

Alue artinya alur atau jalur yang benar; patuik artinya pantas, sesuai atau masuk akal. Alue jo patuik artinya orang Minangkabau harus dapat meletakkan sesuatu pada tempatnya. Tujuan utama dari prinsip alue jo patuik ini adalah untuk menciptakan keadilan dalam masyarakat dan sekaligus menghindari sengketa antara anggota masyarakat. Dengan cara demikian akan tercapai kehidupan yang rukun, aman dan damai. Sebaliknya, bila prinsip “alur dan patuik” ini tidak diamalkan dalam kehidupan sehari-hari, maka dapat dipastikan segera datangnya malapetaka dalam masyarakat dalam bentuk percekocokan, kerusuhan dan huru hara.

## **D. Aspek-aspek Kepemimpinan Minang**

Pemimpin Minangkabau Menggunakan berbagai aspek dalam menjalankan kepemimpinannya. Aspek-aspek tersebut adalah nilai-nilai yang dianut dalam system kepemimpinan Minangkabau yaitu musyawarah, egaliter, arif bijaksana dan Japuik bola.

### **1. Aspek Musyawarah**

Pengambilan keputusan pada masyarakat hukum adat di Minangkabau mempunyai ciri khas tersendiri. Pengambilan keputusan dalam adat Minangkabau memiliki beberapa tahapan yang harus dilalui. Pengambilan keputusan berdasarkan musyawarah mufakat, dimana masing-masing pihak mempunyai peran dan tanggungjawab berdasarkan tugas dan fungsinya di masyarakat. Masyarakat dibenarkan untuk berbeda pendapat, permasalahan diselesaikan berdasarkan kepatutan dan keputusan yang diambil merupakan suara bulat sehingga dapat dilaksanakan.

Falsafah Minangkabau “*Bulek Aia Dek Pambuluah Bulek Kato Dek Mupakaik Nan Bulek Samo Kito Golongkan Nan Picak Samo Kito Layangkan*” mengandung Arti bahwa kata sepakat itu pada intinya

didapat dari hasil perundingan dalam musyawarah. Pada tradisi Minangkabau tidak ada suara terbanyak dalam mengambil keputusan. Keputusan diambil dengan mufakat dan yang jadi pedoman adalah kebenaran yang sesuai dengan standar yang digunakan. *“Adat basandi ka Syarak, Syarak basandi ka kitabullah. Sarak mangato adat mamakai”*. Adat berpijak ke agama, agama berpijaknya ke kitabullah. Apa yang dikatakan agama, itulah yang dilakukan adat. *“Mamak barajo ka mupakek, mupakek barajo ka nan bana, nan bana tagak sandirinyo”* Pemimpin bersandar pada mufakat, mufakat bersandar pada kebenaran, kebenaran ada di agama.

Walaupun sudah banyak pola pikir yang masuk dari luar, namun watak populasi Minang masih tetap lestari pada sebagian besar masyarakat Minang terutama yang hidup di Ranah Minangkabau. Dalam mengambil keputusan, masyarakat Minang masih mengutamakan musyawarah dan mufakat. Dalam musyawarah dan mufakat ini tidak ada yang kalah ataupun yang menang. Semua terlibat dan ikut andil dalam membuat sebuah keputusan. Semua bertanggungjawab untuk eksekusinya.

## **2. Aspek Egaliter**

Egaliter adalah satu kata yang menggambarkan bahwa orang Minang sejatinya tidak mengkultuskan apapun, baik orang maupun kelompok. Tidak ada pemujaan atau perlakuan istimewa terhadap seorang tokoh. Semua orang dianggap kedudukannya sama, sesuai dengan peribahasa yang berlaku di ranah Minangkabau, *duduk sama rendah tegak sama tinggi*. Orang Minang mempertahankan egaliteriannya di hadapan orang lain. Paham egaliter yang tidak membedakan secara ekstrim antara pemimpin dengan yang dipimpin sebagai mana tertuang dalam pepatahnya *"ditinggikan seranting, didahulukan selangkah"*.

## **3. Aspek Arif Bijaksana**

Orang yang arif adalah orang yang dapat memahami pandangan orang lain. Dapat mengerti apa yang tersurat dan yang tersirat. Pepatah di Minangkabau berkaitan dengan arif adalah *“Tau dikilek baliung nan ka kaki, kilek camin nan kamuko, gabak dihulu nan ka hujan cawing dilangik tando ka paneh, ingek di duri nan ma mancucuak, tau di rantiang nan kamanyagkuik, pandai maminteh sabalum hanyuik”*. Artinya tau dikilat

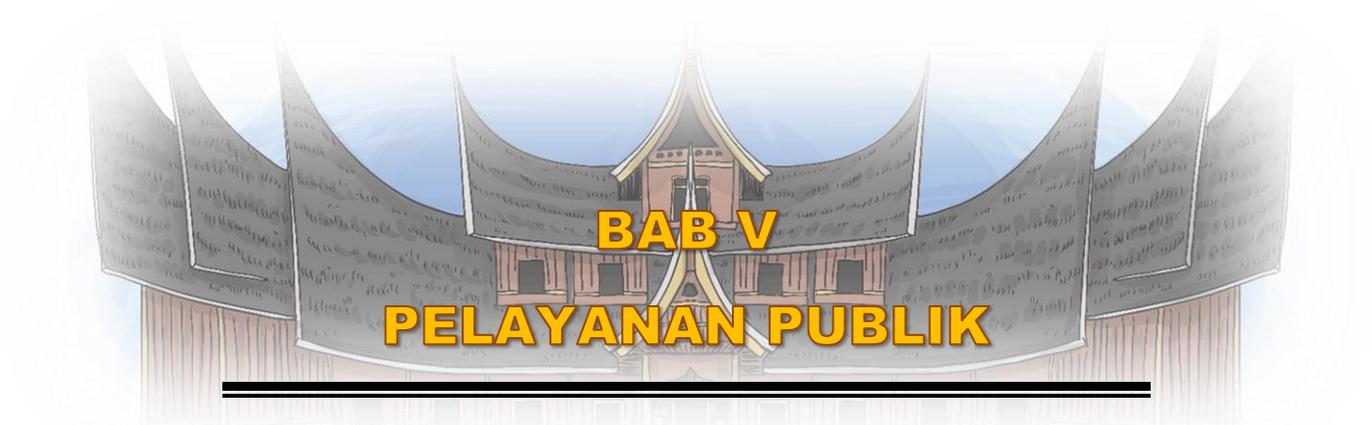
beliung yang ke kaki, kilat cermin yang ke muka, mendung dihulu tanda akan hujan, mega dilangit tanda akan hujan, ingat duri yang akan menusuk dan ingat ranting yang akan menyangkut, pandai memintas sebelum hanyut.

Sedangkan Bijaksana adalah suatu kemampuan menggunakan akal budi pengalaman dan pengetahuan dalam mempengaruhi orang lain. Sorang pemimpin harus memperhatikan factor psikologis dan sosiologis. Pemimpin dalam menghadapi orang lain harus sesuai dengan orang tersebut. Pepatah di Minangkabau berkaitan dengan bijaksana “*nan tuo dihormati, nan ketek disanyanyi, samo gadang bao bakawan dan ibu jo bapak diutamakan*”. Artinya yang tua dihormati, yang muda disayangi, sama besar bawa berkawan dan ibu dan bapak diutamakan.

#### **4. Aspek Japuik Bola (Responsif)**

Japuik bola artinya aparat pemerintah daerah tidak hanya menunggu usulan-usulan dari masyarakat saja, tetapi harus turun ke bawah ke masyarakat untuk mendengarkan aspirasi atau keinginan dari masyarakat. Seorang pemimpin harus memiliki rasa empati dengan situasi dan kondisi yang dihadapi masyarakat. Pemimpin harus menjadi keinginan masyarakat dapat di ujutkan dan disalurkan dalam bentuk kebijakan dan tindakan nyata. Pepatah di Minangkabau berkaitan dengan Japuik bola adalah “*alun takilek lah takalam, takilek ikan dalam lauik alah tau jantan batinonyo*”.





## **BAB V**

# **PELAYANAN PUBLIK**

### **A. Definisi Pelayanan Publik**

Pelayanan publik merujuk pada berbagai layanan yang disediakan oleh pemerintah atau lembaga publik kepada masyarakat untuk memenuhi kebutuhan dasar dan meningkatkan kualitas hidup warganya. Layanan ini mencakup berbagai sektor, seperti pendidikan, kesehatan, transportasi, keamanan, dan infrastruktur, yang dirancang untuk memberikan manfaat umum dan mendukung kesejahteraan masyarakat. Tujuan utama dari pelayanan publik adalah untuk memastikan akses yang adil dan merata terhadap layanan yang penting bagi kehidupan sehari-hari, serta untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perkembangan sosial dan ekonomi.

Pelayanan publik sering kali didanai melalui anggaran pemerintah dan dikelola oleh berbagai instansi pemerintah atau badan publik. Ini mencakup baik layanan langsung yang diberikan kepada individu, seperti layanan kesehatan dan pendidikan, maupun layanan yang mempengaruhi masyarakat secara luas, seperti pembangunan infrastruktur dan penegakan hukum. Pengelolaan pelayanan publik bertujuan untuk memastikan bahwa layanan tersebut disediakan dengan efisien, efektif, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, sambil mematuhi prinsip-prinsip transparansi dan akuntabilitas.

Pentingnya pelayanan publik terletak pada perannya dalam memastikan keadilan sosial dan ekonomi di masyarakat. Melalui pelayanan publik, pemerintah dapat memperbaiki ketidakmerataan dalam akses terhadap berbagai layanan dan sumber daya, mengurangi kesenjangan sosial, dan meningkatkan kesejahteraan umum. Layanan ini juga berfungsi sebagai alat untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah, karena efektivitas dan kualitas pelayanan publik

sering kali mencerminkan sejauh mana pemerintah mampu memenuhi harapan dan kebutuhan warga negara.

Pelayanan publik juga dihadapkan pada berbagai tantangan, seperti keterbatasan anggaran, kebutuhan untuk beradaptasi dengan perubahan demografis dan teknologi, serta tekanan untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas. Untuk mengatasi tantangan ini, banyak organisasi publik menerapkan prinsip manajemen modern dan teknologi informasi untuk meningkatkan kinerja dan responsivitas. Pendekatan berbasis data, inovasi, dan partisipasi masyarakat dalam perencanaan dan evaluasi pelayanan publik semakin menjadi fokus utama dalam upaya meningkatkan kualitas dan efektivitas layanan.

Pelayanan publik berperan yang sangat penting dalam pembangunan masyarakat dan negara. Dengan menyediakan layanan yang berkualitas dan tepat waktu, pemerintah dan lembaga publik tidak hanya memenuhi tanggung jawab untuk melayani masyarakat tetapi juga berkontribusi pada pembangunan sosial dan ekonomi yang berkelanjutan. Oleh karena itu, evaluasi dan perbaikan berkelanjutan dalam penyediaan pelayanan publik adalah kunci untuk mencapai tujuan tersebut dan memastikan bahwa layanan yang diberikan benar-benar memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat.

## **B. Karakteristik Pelayanan Publik**

Pelayanan publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan publik dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Oleh karenanya, berbagai aktivitas pelayanan pada dasarnya memiliki karakteristik tertentu dan terbagi ke dalam beberapa jenis pelayanan. Pelayanan publik memiliki beberapa karakteristik yang membedakannya dari jenis layanan lainnya. Salah satu karakteristik utama adalah tujuan orientasi untuk masyarakat. Pelayanan publik dirancang untuk memenuhi kebutuhan dasar dan kepentingan umum warga negara, bukan untuk tujuan komersial atau keuntungan pribadi. Tujuan utamanya adalah meningkatkan kualitas hidup masyarakat dengan menyediakan akses yang adil dan merata terhadap layanan penting seperti pendidikan, kesehatan, keamanan, dan infrastruktur. Hal ini menjadikan pelayanan publik sebagai pilar utama

dalam pembangunan sosial dan ekonomi serta kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

1. Keterlibatan pemerintah adalah karakteristik lain yang signifikan dari pelayanan publik. Layanan ini biasanya disediakan dan dikelola oleh pemerintah atau lembaga publik yang mendapatkan pendanaan dari anggaran negara atau daerah. Berbeda dengan layanan swasta, yang bergantung pada model bisnis dan profitabilitas, pelayanan publik didanai oleh pajak dan kontribusi masyarakat serta bertanggung jawab untuk menjalankan fungsi-fungsi yang dianggap vital bagi masyarakat umum. Pemerintah memiliki peran kunci dalam merancang, menyelenggarakan, dan mengawasi layanan ini, memastikan bahwa layanan yang diberikan memenuhi standar dan regulasi yang ditetapkan.
2. Kewajiban dan akuntabilitas juga merupakan karakteristik penting dari pelayanan publik. Lembaga penyedia layanan publik memiliki tanggung jawab untuk memberikan layanan dengan kualitas yang baik, sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, dan dengan transparansi. Akuntabilitas ini mencakup pertanggungjawaban terhadap penggunaan dana publik, kinerja layanan, serta pengelolaan sumber daya yang ada. Masyarakat memiliki hak untuk mengetahui bagaimana layanan dikelola dan bagaimana anggaran digunakan, dan lembaga publik harus siap untuk memberikan penjelasan dan laporan terkait hal tersebut.
3. Sifat universal dan inklusif juga menjadi ciri khas pelayanan publik. Layanan ini dirancang untuk dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat tanpa memandang status sosial, ekonomi, atau demografis. Hal ini berarti bahwa pelayanan publik harus mampu menjangkau seluruh warga negara dan memberikan layanan yang sama rata dan adil. Kewajiban inklusivitas ini berfungsi untuk mengurangi ketidakadilan sosial dan memastikan bahwa semua orang memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh layanan yang dibutuhkan.
4. Pengaruh dan dampak jangka panjang adalah karakteristik lain dari pelayanan publik. Layanan publik tidak hanya memberikan manfaat langsung tetapi juga memiliki dampak jangka panjang pada masyarakat dan negara. Misalnya, layanan pendidikan dan kesehatan tidak hanya mempengaruhi individu secara langsung tetapi juga berkontribusi pada pembangunan sumber daya manusia yang

berkualitas dan produktif. Infrastruktur yang baik mendukung pertumbuhan ekonomi dan mobilitas sosial. Oleh karena itu, kualitas dan efektivitas pelayanan publik sangat penting untuk kesejahteraan jangka panjang dan kemajuan masyarakat secara keseluruhan.

### **C. Jenis-jenis Pelayanan Publik**

Ada beberapa jenis pelayanan publik yang diselenggarakan untuk masyarakat. Berdasarkan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan keputusan MENPAN No.63/KEP/MENPAN/7/2003 kegiatan pelayanan umum atau publik antara lain:

#### **1. Pelayanan Barang**

Pelayanan pengadaan dan penyaluran barang bisa dikatakan mendominasi seluruh pelayanan yang disediakan pemerintah kepada masyarakat. Pelayanan publik kategori ini bisa dilakukan oleh instansi pemerintah yang sebagian atau seluruh dananya merupakan kekayaan negara yang tidak bisa dipisahkan atau bisa diselenggarakan oleh badan usaha milik pemerintah yang sebagian atau seluruh dananya berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan (Badan Usaha Milik Negara/BUMN). Pelayanan barang Yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk atau jenis barang yang digunakan oleh publik, misalnya jaringan telepon, penyediaan tenaga listrik, air bersih dan sebagainya.

#### **2. Pelayanan Administratif**

Pelayanan publik dalam kategori ini meliputi tindakan administratif pemerintah yang diwajibkan oleh negara dan diatur dalam perundang-undangan dalam rangka mewujudkan perlindungan pribadi, keluarga, kehormatan, dan harta benda juga kegiatan administratif yang dilakukan oleh instansi nonpemerintah yang diwajibkan oleh negara dan diatur dalam perundang-undangan serta diterapkan berdasarkan perjanjian dengan penerima pelayanan. Pelayanan administratif yaitu pelayanan yang menghasilkan berbagai bentuk dokumen resmi yang dibutuhkan oleh publik, misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi, kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya.

### **3. Pelayanan Pemerintahan**

Pelayanan Pemerintahan mencakup layanan yang berkaitan dengan tugas-tugas umum pemerintahan, seperti penerbitan Kartu Keluarga, KTP, IMB (Izin Mendirikan Bangunan), pengelolaan pajak daerah, retribusi daerah, dan layanan imigrasi. Jenis pelayanan ini berfungsi untuk memenuhi kebutuhan administratif dan hukum masyarakat serta mengatur hubungan antara pemerintah dan warga negara dalam berbagai konteks pemerintahan dan administrasi.

### **4. Pelayanan Pembangunan**

Pelayanan Pembangunan melibatkan penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung aktivitas masyarakat, seperti pembangunan jalan, jembatan, pelabuhan, dan fasilitas umum lainnya. Tujuan dari pelayanan ini adalah untuk menyediakan infrastruktur yang memadai yang dapat menunjang kegiatan sosial dan ekonomi masyarakat serta meningkatkan kualitas hidup. Infrastruktur yang baik sangat penting untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangan suatu daerah serta menghubungkan berbagai komunitas.

### **5. Pelayanan Utilitas**

Pelayanan utilitas adalah jenis pelayanan publik yang berfokus pada penyediaan dan pengelolaan layanan dasar yang diperlukan oleh masyarakat untuk kehidupan sehari-hari. Layanan ini mencakup penyediaan barang dan fasilitas yang dianggap esensial untuk kegiatan sosial dan ekonomi, termasuk listrik, air bersih, telekomunikasi, dan transportasi. Pelayanan utilitas sangat penting karena mendukung infrastruktur yang diperlukan untuk menjaga kualitas hidup masyarakat dan mendorong pertumbuhan ekonomi.

### **6. Pelayanan Kebutuhan Pokok**

Pelayanan kebutuhan pokok adalah jenis pelayanan publik yang bertujuan untuk menyediakan bahan dan barang-barang dasar yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari masyarakat. Kategori ini meliputi berbagai jenis barang dan layanan yang dianggap esensial untuk kesejahteraan dan kelangsungan hidup individu, termasuk penyediaan bahan makanan, kebutuhan rumah tangga, serta fasilitas perumahan yang layak. Pelayanan ini penting untuk menjaga stabilitas

sosial dan ekonomi serta memastikan bahwa semua lapisan masyarakat memiliki akses yang memadai terhadap kebutuhan dasar.

## **7. Pelayanan Kemasyarakatan**

Pelayanan kemasyarakatan adalah jenis pelayanan publik yang berfokus pada kegiatan sosial yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat melalui berbagai layanan sosial dan komunitas. Layanan ini mencakup berbagai aspek kehidupan, mulai dari kesehatan, pendidikan, ketenagakerjaan, hingga perlindungan sosial. Tujuan utama dari pelayanan kemasyarakatan adalah untuk memenuhi kebutuhan dasar individu dan kelompok serta mendukung partisipasi aktif dalam masyarakat, terutama bagi yang berada dalam kondisi rentan atau membutuhkan dukungan khusus.

## **D. Asas Pelayanan Publik**

Adapun asas pelayanan publik juga dapat dilihat dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 dalam ketentuan pasal 4 yaitu: Kepentingan Umum: Asas kepentingan umum menekankan bahwa pelayanan publik harus memprioritaskan kebutuhan dan kepentingan masyarakat secara keseluruhan, bukan hanya untuk kelompok tertentu. Pelayanan publik harus dirancang dan dilaksanakan dengan tujuan utama untuk memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat luas, sehingga mendukung kesejahteraan dan kemajuan umum.

### **1. Kepastian Hukum**

Kepastian hukum merupakan asas fundamental dalam pelayanan publik yang memastikan bahwa semua tindakan dan keputusan yang diambil dalam penyampaian layanan mengikuti peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dengan adanya kepastian hukum, baik penyedia layanan maupun penerima layanan memiliki pemahaman yang jelas mengenai hak dan kewajiban. Ini mencakup kejelasan tentang apa yang diharapkan dari setiap pihak dan bagaimana proses pelayanan harus dilaksanakan sesuai dengan standar hukum yang telah ditetapkan. Kepastian hukum mengurangi potensi terjadinya konflik dan ketidakadilan yang mungkin timbul akibat ambiguitas atau ketidaksesuaian dalam pelaksanaan layanan.

Kepastian hukum mendukung terciptanya prosedur yang jelas dan konsisten dalam penyampaian layanan publik. Dengan adanya panduan dan peraturan yang ditetapkan secara resmi, proses pelayanan menjadi lebih transparan dan dapat diprediksi. Hal ini membantu dalam meminimalkan penyelewengan atau penyimpangan yang mungkin terjadi, serta memastikan bahwa semua penerima layanan diperlakukan secara adil dan merata. Kepastian hukum juga berperan penting dalam menjaga integritas sistem pelayanan publik dengan memastikan bahwa setiap langkah yang diambil sesuai dengan kerangka hukum yang berlaku. Kepastian hukum, pada gilirannya, memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggaraan layanan publik. Ketika masyarakat yakin bahwa layanan yang diterima dilakukan berdasarkan peraturan yang adil dan konsisten, lebih cenderung untuk memiliki kepercayaan dan kepuasan terhadap sistem pelayanan publik. Oleh karena itu, menjaga kepastian hukum dalam setiap aspek pelayanan publik adalah kunci untuk menciptakan sistem yang adil, efisien, dan terpercaya.

## **2. Kesamaan Hak**

Asas kesamaan hak adalah prinsip fundamental dalam pelayanan publik yang memastikan bahwa semua individu memiliki hak yang sama untuk mengakses layanan tanpa adanya diskriminasi. Prinsip ini menegaskan bahwa pelayanan harus diberikan secara setara kepada setiap orang, terlepas dari latar belakang sosial, ekonomi, ras, agama, atau status lainnya. Dengan memastikan bahwa semua individu mendapatkan kesempatan yang sama untuk menerima layanan publik, asas ini berperan krusial dalam menciptakan masyarakat yang adil dan inklusif. Kesamaan hak menjamin bahwa tidak ada kelompok atau individu yang diperlakukan secara tidak adil atau diabaikan dalam proses penyampaian layanan.

Penerapan asas kesamaan hak dalam pelayanan publik memerlukan implementasi kebijakan dan prosedur yang jelas untuk mencegah diskriminasi. Ini termasuk pelatihan bagi penyedia layanan untuk memastikan bahwa memahami pentingnya perlakuan setara dan tidak memihak dalam proses pelayanan. Selain itu, penting untuk memiliki mekanisme pengawasan dan umpan balik yang efektif yang memungkinkan individu untuk melaporkan dan menanggapi kasus-kasus diskriminasi atau ketidakadilan. Dengan langkah-langkah ini,

penyelenggara layanan publik dapat memastikan bahwa pelayanan yang diberikan benar-benar memenuhi standar kesetaraan yang diharapkan.

Kesamaan hak juga berkontribusi pada kepercayaan masyarakat terhadap sistem pelayanan publik. Ketika individu merasa bahwa ia diperlakukan dengan adil dan setara, lebih cenderung untuk memiliki sikap positif terhadap pemerintah dan lembaga penyedia layanan. Ini meningkatkan kepuasan masyarakat dan memperkuat legitimasi sistem pelayanan publik. Dengan demikian, menjaga asas kesamaan hak bukan hanya soal memenuhi kewajiban hukum, tetapi juga tentang membangun kepercayaan dan meningkatkan kualitas layanan dalam masyarakat secara keseluruhan.

### **3. Keseimbangan Hak dan Kewajiban**

Asas keseimbangan hak dan kewajiban menekankan pentingnya adanya keseimbangan antara hak yang diterima dan kewajiban yang harus dipenuhi oleh penerima layanan dalam konteks pelayanan publik. Prinsip ini menggarisbawahi bahwa hak-hak yang diberikan kepada individu atau kelompok tidak boleh dianggap terpisah dari tanggung jawab yang menyertainya. Artinya, penerima layanan harus memenuhi kewajiban tertentu untuk memperoleh atau mempertahankan hak yang diberikan kepadanya. Misalnya, dalam konteks pelayanan publik, hak untuk menerima layanan kesehatan harus diimbangi dengan kewajiban untuk mematuhi prosedur administrasi dan peraturan yang berlaku.

Implementasi asas ini penting untuk memastikan keadilan dalam pelaksanaan pelayanan publik. Tanpa adanya keseimbangan antara hak dan kewajiban, mungkin terjadi ketidakseimbangan yang dapat merugikan pihak lain atau menyebabkan penyalahgunaan sistem. Contohnya, jika penerima layanan tidak memenuhi kewajiban tertentu, seperti membayar pajak atau mengikuti ketentuan yang ada, dapat mengganggu penyediaan layanan yang efektif dan berkelanjutan untuk masyarakat luas. Oleh karena itu, prinsip ini membantu menjaga agar sistem pelayanan publik tetap adil dan berfungsi dengan baik.

Keseimbangan hak dan kewajiban juga berkontribusi pada pembentukan sikap tanggung jawab dan partisipasi aktif dari masyarakat. Ketika individu memahami bahwa haknya datang dengan kewajiban tertentu, lebih cenderung untuk berpartisipasi secara konstruktif dalam sistem pelayanan publik. Ini mendukung terciptanya lingkungan pelayanan yang lebih harmonis dan efisien, di mana hak-hak

individu dihormati namun tetap dalam kerangka kewajiban yang saling mendukung. Keseimbangan ini pada akhirnya memperkuat kepercayaan publik terhadap efektivitas dan keadilan pelayanan publik.

#### **4. Keprofesionalan**

Asas keprofesionalan menekankan pentingnya bahwa penyelenggara pelayanan publik harus memiliki kompetensi, keterampilan, dan etika yang tinggi dalam menjalankan tugas. Profesionalisme ini mencakup berbagai aspek, termasuk pengetahuan mendalam tentang tugas yang dilakukan, keterampilan teknis yang relevan, dan perilaku etis yang mendukung kualitas pelayanan. Tenaga kerja yang profesional dan terlatih berperan penting dalam memastikan bahwa layanan yang diberikan kepada masyarakat tidak hanya memenuhi standar yang ditetapkan tetapi juga dilakukan dengan cara yang efisien dan efektif. Dengan demikian, keprofesionalan menjadi kunci untuk mencapai hasil pelayanan yang berkualitas tinggi dan kepuasan publik.

Untuk mencapai asas keprofesionalan, penting bagi penyelenggara pelayanan publik untuk terus mengikuti pelatihan dan pengembangan profesional yang relevan dengan bidangnya. Ini termasuk pelatihan teknis, keterampilan manajerial, dan pembaruan informasi tentang regulasi serta standar terbaru. Pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dari pelatihan ini memungkinkan tenaga kerja untuk mengatasi tantangan yang muncul dalam proses pelayanan dan beradaptasi dengan perubahan kebutuhan serta harapan masyarakat. Keprofesionalan juga mencakup komitmen terhadap standar etika yang tinggi, termasuk integritas, akuntabilitas, dan transparansi dalam melaksanakan tugas.

Keprofesionalan juga berdampak pada reputasi dan kepercayaan publik terhadap lembaga penyedia layanan. Ketika masyarakat merasa bahwa ia dilayani oleh individu yang kompeten dan etis, lebih cenderung untuk mempercayai dan mendukung sistem pelayanan publik. Ini membantu menciptakan lingkungan di mana pelayanan publik tidak hanya dianggap sebagai kewajiban, tetapi sebagai komitmen terhadap kualitas dan kepuasan masyarakat. Oleh karena itu, menjaga dan meningkatkan keprofesionalan dalam pelayanan publik adalah investasi penting untuk keberhasilan dan keberlanjutan pelayanan yang berkualitas.

## **5. Partisipatif**

Asas partisipatif menekankan pentingnya keterlibatan masyarakat dalam seluruh proses pelayanan publik, mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Prinsip ini mengharuskan penyelenggara pelayanan untuk menyediakan saluran bagi masyarakat untuk memberikan masukan dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi layanan yang diterima. Partisipasi masyarakat dapat melibatkan konsultasi, forum diskusi, survei, atau mekanisme lain yang memungkinkan individu dan kelompok untuk menyampaikan pandangan, kebutuhan, dan harapannya. Dengan melibatkan masyarakat secara aktif, pelayanan publik menjadi lebih relevan dan sesuai dengan kebutuhan riil.

Keterlibatan masyarakat dalam proses pelayanan publik juga membantu meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Ketika masyarakat diberi kesempatan untuk terlibat dalam perencanaan dan pelaksanaan, dapat mengawasi dan memastikan bahwa layanan disediakan sesuai dengan standar dan kebutuhan yang telah disepakati. Ini juga dapat membantu mengurangi potensi penyimpangan atau ketidakadilan dalam pelayanan, karena masyarakat memiliki peran dalam memantau dan memberikan umpan balik mengenai kinerja penyedia layanan.

Partisipasi masyarakat berkontribusi pada peningkatan kepuasan dan dukungan terhadap pelayanan publik. Ketika masyarakat merasa bahwa suaranya didengar dan dihargai dalam proses pengambilan keputusan, lebih cenderung untuk merasa puas dengan layanan yang diterima dan lebih aktif dalam mendukung inisiatif publik. Dengan cara ini, asas partisipatif tidak hanya meningkatkan kualitas pelayanan tetapi juga memperkuat hubungan antara penyelenggara layanan dan masyarakat, menciptakan lingkungan yang lebih kolaboratif dan saling mendukung.

## **6. Persamaan Perlakuan/Tidak Diskriminatif**

Asas persamaan perlakuan atau tidak diskriminatif menekankan bahwa pelayanan publik harus diberikan secara adil kepada semua individu tanpa adanya diskriminasi. Ini berarti bahwa setiap orang harus mendapatkan hak dan akses yang sama terhadap layanan publik, tanpa memperhitungkan latar belakang pribadi, seperti ras, agama, jenis kelamin, status sosial, atau orientasi seksual. Prinsip ini penting untuk

memastikan bahwa semua anggota masyarakat memiliki kesempatan yang setara untuk memperoleh manfaat dari layanan publik, sehingga tidak ada kelompok atau individu yang dirugikan atau diperlakukan secara tidak adil.

Untuk menerapkan asas ini secara efektif, penyelenggara pelayanan publik perlu mengembangkan dan menerapkan kebijakan serta prosedur yang mempromosikan keadilan dan kesetaraan. Ini termasuk pelatihan untuk staf tentang keberagaman dan inklusi, serta sistem pemantauan dan evaluasi untuk memastikan bahwa tidak ada praktik diskriminatif yang terjadi. Selain itu, penting untuk menyediakan saluran pengaduan yang mudah diakses bagi individu yang merasa telah diperlakukan secara tidak adil, sehingga masalah dapat diidentifikasi dan ditangani dengan cepat.

Penerapan asas persamaan perlakuan membantu menciptakan lingkungan pelayanan publik yang inklusif dan adil. Dengan memastikan bahwa semua individu diperlakukan dengan cara yang sama, pelayanan publik tidak hanya memenuhi prinsip keadilan sosial tetapi juga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap sistem. Ini berkontribusi pada pembentukan masyarakat yang lebih harmonis dan saling menghargai, di mana semua orang merasa diakui dan dihargai dalam proses pelayanan publik.

## **7. Keterbukaan**

Asas keterbukaan menggarisbawahi pentingnya transparansi dalam penyampaian informasi mengenai pelayanan publik. Setiap individu harus memiliki akses yang jelas dan mudah terhadap informasi yang relevan, termasuk prosedur, hak, dan kewajiban dalam menerima layanan. Keterbukaan informasi ini memungkinkan masyarakat untuk memahami dengan jelas bagaimana dapat mengakses layanan, apa yang diharapkan darinya, serta hak-hak yang dimiliki. Ini juga membantu mengurangi kebingungan dan memastikan bahwa semua pihak memiliki pemahaman yang sama mengenai proses dan standar pelayanan.

Proses keterbukaan melibatkan penyampaian informasi dengan cara yang transparan dan mudah diakses. Ini termasuk menyediakan informasi melalui berbagai saluran, seperti situs web resmi, brosur, papan pengumuman, dan media sosial. Penyelenggara pelayanan publik juga harus memastikan bahwa informasi tersebut selalu diperbarui dan akurat. Dengan membuat informasi yang relevan tersedia bagi

masyarakat, pelayanan publik dapat membantu mencegah kesalahpahaman dan memungkinkan masyarakat untuk membuat keputusan yang lebih terinformasi mengenai penggunaan layanan.

Keterbukaan juga berperan penting dalam membangun kepercayaan antara penyelenggara pelayanan dan masyarakat. Ketika masyarakat merasa bahwa informasi yang diterima adalah transparan dan dapat dipercaya, lebih cenderung untuk memiliki kepercayaan terhadap sistem pelayanan publik. Selain itu, keterbukaan membantu menghindari praktik yang tidak etis atau penyalahgunaan wewenang, karena informasi yang jelas dan terbuka membuat pengawasan dan akuntabilitas menjadi lebih efektif. Dengan demikian, asas keterbukaan mendukung terciptanya pelayanan publik yang adil, efisien, dan dapat diandalkan.

## **8. Akuntabilitas**

Asas akuntabilitas menekankan pentingnya tanggung jawab penyelenggara pelayanan publik dalam setiap aspek keputusan dan tindakannya. Penyelenggara pelayanan publik harus mampu mempertanggungjawabkan hasil kerja, yang mencakup tidak hanya pencapaian hasil tetapi juga proses yang digunakan untuk mencapainya. Ini berarti bahwa harus dapat menjelaskan keputusan yang diambil, membahas data yang mendukung keputusan tersebut, serta menunjukkan bahwa layanan diberikan sesuai dengan standar dan peraturan yang berlaku. Akuntabilitas juga melibatkan komitmen untuk transparansi dalam proses pengambilan keputusan dan pelaksanaan layanan.

Penyelenggara pelayanan publik harus terbuka terhadap umpan balik dan kritik dari masyarakat sebagai bagian dari tanggung jawab. Masyarakat memiliki hak untuk mengevaluasi dan memberikan masukan terhadap kualitas pelayanan yang diterima. Umpan balik ini penting untuk mendeteksi kelemahan atau kekurangan dalam sistem pelayanan dan untuk melakukan perbaikan yang diperlukan. Penyelenggara yang akuntabel akan menggunakan kritik dan saran sebagai dasar untuk meningkatkan kualitas layanan, mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan, dan menerapkan langkah-langkah yang efektif untuk mengatasi masalah.

Implementasi asas akuntabilitas menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan berkelanjutan dan memastikan bahwa pelayanan publik tetap responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan adanya mekanisme akuntabilitas, masyarakat merasa lebih

percaya diri bahwa layanan yang diterima adalah hasil dari proses yang adil dan dapat dipertanggungjawabkan. Ini juga memperkuat kepercayaan publik terhadap institusi penyelenggara, memperbaiki hubungan antara pemerintah dan masyarakat, dan mendukung terciptanya layanan publik yang berkualitas dan berkelanjutan.

## **9. Fasilitas dan Perlakuan Khusus bagi Kelompok Rentan**

Asas fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan menekankan pentingnya penyediaan layanan publik yang mempertimbangkan kebutuhan khusus dari kelompok-kelompok yang lebih rawan atau mengalami kesulitan dalam mengakses layanan pada umumnya. Kelompok-kelompok ini termasuk anak-anak, lansia, penyandang disabilitas, dan masyarakat miskin, yang sering kali menghadapi tantangan unik dalam berinteraksi dengan sistem pelayanan. Untuk memastikan bahwa mendapatkan akses yang adil, layanan publik harus dirancang dengan mempertimbangkan kebutuhan spesifik, seperti menyediakan aksesibilitas fisik, penyesuaian layanan, dan dukungan tambahan.

Pelayanan yang disesuaikan ini melibatkan berbagai bentuk dukungan, seperti fasilitas ramah disabilitas, layanan khusus untuk lansia, serta program yang mendukung anak-anak dan keluarga miskin. Misalnya, penyediaan ramp dan fasilitas khusus di gedung-gedung publik dapat mempermudah akses bagi penyandang disabilitas, sedangkan program bantuan sosial dan pendidikan dapat membantu keluarga miskin dalam memenuhi kebutuhan dasar. Tujuan dari perlakuan khusus ini adalah untuk menghapuskan hambatan yang mungkin dihadapi oleh kelompok rentan dan memastikan bahwa dapat menikmati layanan yang setara dan berkualitas.

Dengan asas ini, pelayanan publik tidak hanya berfokus pada kebutuhan mayoritas tetapi juga memberikan perhatian yang adil kepada yang mungkin membutuhkan bantuan ekstra. Dengan mengakui dan memenuhi kebutuhan khusus kelompok rentan, sistem pelayanan publik dapat menciptakan inklusivitas dan keadilan yang lebih besar, mendukung kesejahteraan sosial secara keseluruhan, dan memastikan bahwa semua anggota masyarakat memiliki kesempatan yang sama untuk memanfaatkan layanan yang disediakan.

## **10. Ketepatan Waktu**

Asas ketepatan waktu dalam pelayanan publik menekankan pentingnya memberikan layanan sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan atau dijanjikan kepada masyarakat. Hal ini melibatkan penyampaian layanan secara tepat waktu, baik dalam hal waktu respon, penyelesaian proses, maupun pengiriman hasil atau produk layanan. Ketepatan waktu menjadi kunci untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan dan menghindari frustrasi yang mungkin timbul akibat keterlambatan atau ketidakpastian dalam menerima layanan.

Kepatuhan terhadap waktu yang telah disepakati membantu menciptakan efisiensi dalam sistem pelayanan dan memastikan bahwa proses-proses administratif dan operasional berjalan dengan lancar. Misalnya, jika sebuah instansi pemerintah menjanjikan waktu tertentu untuk memproses aplikasi atau permohonan, maka memenuhi janji tersebut menunjukkan komitmen terhadap profesionalisme dan keandalan. Ketepatan waktu juga berperan penting dalam mengurangi antrean dan beban kerja, serta dalam meningkatkan produktivitas dan hasil akhir dari layanan yang diberikan.

Dengan menerapkan asas ketepatan waktu, penyelenggara pelayanan publik dapat meningkatkan kepuasan masyarakat dan memperkuat kepercayaan terhadap kualitas layanan. Selain itu, pengelolaan waktu yang efektif memungkinkan penyelenggara untuk merespons kebutuhan masyarakat dengan lebih baik dan mengelola sumber daya secara optimal, menghasilkan dampak positif bagi seluruh sistem pelayanan.

## **11. Kecepatan, Kemudahan, dan Keterjangkauan**

Asas kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan dalam pelayanan publik menekankan pentingnya memberikan layanan secara cepat, mudah diakses, dan terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat. Kecepatan pelayanan mengacu pada seberapa cepat layanan disampaikan kepada penerima, yang mempengaruhi kepuasan dan efisiensi proses. Misalnya, waktu tunggu yang singkat dalam layanan administrasi atau kesehatan dapat mengurangi frustrasi dan meningkatkan pengalaman masyarakat, memungkinkan untuk mendapatkan bantuan yang dibutuhkan tanpa penundaan yang berarti.

Kemudahan akses mencakup penyederhanaan prosedur dan pengurangan birokrasi yang dapat menghalangi masyarakat dalam memperoleh layanan. Proses yang rumit dan berbelit-belit dapat menjadi penghalang utama bagi banyak individu, sehingga membuat aksesibilitas menjadi salah satu prioritas utama. Dengan mempermudah prosedur, seperti menyediakan layanan online atau mengurangi persyaratan yang tidak perlu, penyelenggara layanan dapat memastikan bahwa semua orang, termasuk yang memiliki keterbatasan fisik atau geografis, dapat mengakses layanan dengan lebih mudah.

Keterjangkauan biaya adalah aspek penting lainnya, yang memastikan bahwa biaya yang terkait dengan mendapatkan layanan publik tidak menjadi beban yang berat bagi masyarakat. Biaya yang terjangkau memungkinkan masyarakat dari berbagai lapisan ekonomi untuk mengakses layanan yang dibutuhkan tanpa harus menghadapi kesulitan finansial. Kombinasi dari kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan ini bersama-sama berkontribusi pada penyampaian pelayanan publik yang efektif, inklusif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Dengan menerapkan asas-asas ini, pelayanan publik diharapkan dapat dilakukan secara efektif, adil, dan responsif, serta memenuhi standar kualitas yang diharapkan oleh masyarakat. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 memberikan kerangka kerja yang jelas untuk memastikan bahwa pelayanan publik dilakukan dengan prinsip-prinsip dasar yang mendukung kesejahteraan dan keadilan sosial.

## **E. Tantangan dan Solusi dalam Pelayanan Publik**

Pelayanan publik merupakan elemen kunci dalam tata kelola pemerintahan yang baik, terutama di tingkat daerah, seperti di Minangkabau. Dalam konteks lokal, pelayanan publik yang efektif mencerminkan bagaimana pemerintah daerah memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat. Namun, berbagai tantangan kerap menghambat kualitas pelayanan ini. Tantangan-tantangan tersebut meliputi masalah keterbatasan, keterbatasan sumber daya, hingga kesulitan dalam menyeimbangkan antara modernisasi dan kearifan lokal. Untuk mengatasinya, para pemimpin daerah perlu menerapkan solusi inovatif dan strategi jangka panjang yang berkelanjutan. Buku ini akan membahas beberapa tantangan utama yang dihadapi pemimpin di

Minangkabau dalam pelayanan publik serta solusi dan praktik terbaik yang dapat diambil untuk mengatasi masalah tersebut.

## **1. Tantangan Keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM)**

Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas adalah tulang punggung dalam menyediakan layanan publik yang efektif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Di Minangkabau, tantangan keterbatasan SDM menjadi salah satu faktor utama yang menghambat pelayanan publik yang optimal. Keterbatasan ini tidak hanya terkait dengan jumlah pegawai, tetapi lebih pada kualitas dan kapasitas SDM untuk menjalankan tugas dan fungsi pelayanan publik dengan baik. Dalam buku ini, akan dibahas tantangan keterbatasan SDM dalam pelayanan publik di Minangkabau, serta solusi dan langkah-langkah konkret yang dapat diambil oleh para pemimpin daerah untuk mengatasi masalah tersebut.

### **a. Keterbatasan Keterampilan dan Pengetahuan Teknis**

Salah satu tantangan terbesar dalam pelayanan publik di Minangkabau adalah rendahnya tingkat keterampilan dan pengetahuan teknis para pegawai pemerintahan. Banyak aparat pemerintah daerah yang tidak memiliki pengetahuan yang memadai dalam bidang-bidang spesifik yang relevan dengan tanggung jawabnya, seperti pengelolaan anggaran, penggunaan teknologi informasi, hingga proyek manajemen. Hal ini menyebabkan janji dalam memberikan pelayanan yang responsif dan berkualitas tinggi.

#### **1) Dampak**

Keterbatasan ini mengakibatkan pelayanan publik menjadi lambat, tidak efisien, dan cenderung birokratis. Masyarakat yang seharusnya mendapatkan pelayanan dengan cepat dan mudah, sering kali dihadapkan dengan proses yang berbelit-belit karena ketidakmampuan pegawai dalam memanfaatkan teknologi dan sistem modern.

#### **2) Solusi**

Untuk mengatasi keterbatasan ini, diperlukan investasi jangka panjang dalam pengembangan kapasitas SDM melalui program pelatihan yang berkelanjutan. Pelatihan harus mengkhhususkan pada keterampilan teknis yang relevan dengan tugas masing-masing pegawai. Misalnya, pelatihan penggunaan teknologi informasi untuk layanan publik digital, pelatihan manajemen

proyek, serta pelatihan yang berhubungan dengan pelayanan berbasis masyarakat. Pemerintah daerah dapat bekerja sama dengan lembaga-lembaga pelatihan profesional, universitas, dan organisasi non-pemerintah yang fokus pada peningkatan kapasitas SDM sektor publik. Dengan demikian, pegawai pemerintahan tidak hanya mendapatkan pelatihan yang berkualitas tetapi juga terkini, sehingga dapat mengikuti perkembangan tren global dalam pelayanan publik.

b. Minimnya Pelatihan Berkelanjutan

Pelatihan dan pendidikan formal di kalangan pegawai negeri sering kali bersifat satu kali atau hanya dilakukan di awal masa kerja. Kurangnya pelatihan berkelanjutan menyebabkan pegawai tidak mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan perubahan dalam regulasi atau kebijakan pelayanan publik. Hal ini menyebabkan stagnasi dalam kualitas pelayanan publik, dimana pegawai tidak mampu memberikan inovasi atau perbaikan dalam menjalankannya.

1) Dampak

Minimnya pelatihan berkelanjutan menciptakan kesenjangan antara perkembangan teknologi dan sistem pelayanan publik dengan kemampuan pegawai dalam penerapannya. Pegawai sering kali tidak siap menghadapi tantangan-tantangan baru, seperti transisi menuju sistem e-Government, yang memerlukan keterampilan dalam pengelolaan data digital dan pemanfaatan teknologi informasi.

2) Solusi

Solusi utama untuk masalah ini adalah penerapan program pelatihan berkelanjutan yang diintegrasikan ke dalam sistem manajemen SDM di pemerintahan daerah. Pemerintah perlu membangun kurikulum pelatihan yang dapat diakses oleh pegawai secara berkala, baik dalam bentuk lokakarya, kursus online, maupun seminar tatap muka. Pelatihan ini harus berfokus pada kebutuhan spesifik dari setiap departemen dan jabatan, sehingga materi yang disampaikan relevan dengan tugas harian. Selain itu, penggunaan platform e-learning yang memungkinkan pegawai untuk belajar kapan saja dan di mana saja bisa menjadi solusi yang lebih fleksibel untuk melaksanakan pelatihan berkelanjutan.

c. Rendahnya Motivasi dan Kinerja Pegawai

Faktor lain yang menjadi tantangan dalam pelayanan SDM publik di Minangkabau adalah rendahnya motivasi dan kinerja pegawai. Hal ini dapat disebabkan oleh kurangnya insentif untuk bekerja lebih baik, atau sistem penilaian kinerja yang tidak mendukung peningkatan kapasitas pegawai. Tanpa insentif yang jelas, pegawai cenderung bekerja dengan pola yang monoton dan tidak termotivasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

1) Dampak

Rendahnya motivasi pegawai akan berdampak pada kualitas pelayanan publik secara keseluruhan. Pegawai yang tidak termotivasi cenderung bekerja dengan cara yang minimal, hanya untuk memenuhi target dasar tanpa berinovasi atau memberikan perhatian lebih terhadap kebutuhan masyarakat. Akibatnya, pelayanan publik menjadi kurang responsif, tidak efisien, dan sering kali menimbulkan ketidakpuasan di kalangan masyarakat.

2) Solusi

Untuk meningkatkan motivasi pegawai, pemerintah daerah harus menerapkan sistem insentif yang adil dan berbasis kinerja. Pegawai yang menunjukkan kinerja yang baik dan berhasil memberikan pelayanan yang inovatif harus diberikan penghargaan yang sesuai, baik dalam bentuk kenaikan pangkat, bonus, maupun penghargaan formal lainnya. Sistem reward dan punishment yang jelas akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras dan lebih baik. Selain itu, penting untuk membangun lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan peningkatan kinerja. Pemberian feedback secara berkala dan kesempatan untuk mengikuti program pengembangan diri dapat menjadi salah satu cara untuk memotivasi pegawai agar terus meningkatkan kualitas layanan.

d. Kurangnya Kolaborasi antara Pemerintah dan Lembaga Pendidikan Tinggi

Di banyak daerah, termasuk Minangkabau, pemerintah sering kali tidak memiliki akses langsung terhadap inovasi dan penelitian yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan tinggi. Hal ini mengakibatkan terbatasnya kesempatan bagi pemerintah daerah untuk memanfaatkan pengetahuan dan teknologi terbaru dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.

1) Dampak

Pegawai negeri yang tidak memiliki akses terhadap penelitian dan inovasi terbaru akan mengalami kesulitan dalam menerapkan solusi yang inovatif dan efisien dalam menangani masalah-masalah yang muncul dalam pelayanan publik. Ketiadaan kolaborasi ini juga membatasi peluang bagi pemerintah untuk belajar dari praktik-praktik terbaik di daerah lain atau di sektor swasta.

2) Solusi

Pemerintah daerah di Minangkabau harus aktif menjalin kolaborasi dengan universitas dan lembaga penelitian di tingkat lokal maupun nasional. Kolaborasi ini bisa berupa kemitraan dalam penyelenggaraan program pelatihan, konsultasi, atau pengembangan proyek inovatif di bidang pelayanan publik. Misalnya, universitas dapat berperan sebagai mitra dalam merancang dan mengimplementasikan sistem digitalisasi pelayanan publik, sementara pemerintah daerah dapat menyediakan data dan konteks lapangan untuk penelitian. Dengan melibatkan lembaga pendidikan tinggi, pemerintah daerah tidak hanya mendapatkan keuntungan dari pengetahuan ilmiah dan teknis, tetapi juga membuka peluang untuk mengembangkan SDM yang lebih kompeten di masa depan melalui program magang atau penempatan kerja bagi lulusan universitas.

## **2. Birokrasi yang Berbelit-belit**

Birokrasi merupakan sistem administrasi yang dirancang untuk mengelola dan mengatur organisasi, termasuk pemerintahan. Di Minangkabau, salah satu tantangan terbesar yang dihadapi pemerintah daerah adalah birokrasi yang lambat dan berbelit-belit. Proses administrasi yang terlalu panjang dan rumit seringkali membuat masyarakat kesulitan dalam mengakses layanan publik. Tantangan ini tidak hanya mengurangi efektivitas pelayanan publik tetapi juga berdampak negatif terhadap kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Dalam tulisan ini, kita akan membahas tantangan birokrasi yang berbelit-belit, dampaknya terhadap masyarakat, serta solusi yang dapat diambil untuk memperbaiki situasi ini.

a. Tantangan Birokrasi yang Berbelit-Belit

Birokrasi yang berbelit-belit sering kali ditandai dengan prosedur yang rumit, syarat yang berlebihan, serta komunikasi yang tidak efisien antara berbagai instansi pemerintah. Hal ini menciptakan proses yang panjang dan melelahkan bagi masyarakat yang ingin mendapatkan layanan publik. Masyarakat sering kali harus mengisi banyak dokumen, menunggu antrian yang panjang, dan berpindah dari satu kantor ke kantor lain hanya untuk menyelesaikan urusan administrasi sederhana.

1) Dampak pada Masyarakat

- a) Membantu Akses Layanan: Proses yang rumit dan panjang membuat masyarakat merasa kecewa dan tidak sabar. Banyak orang yang akhirnya memilih untuk tidak mengurus layanan publik yang seharusnya diterima, yang berdampak pada kesejahteraan.
- b) Menurunnya Kepercayaan Terhadap Pemerintah: Ketidakpuasan terhadap pelayanan publik dapat mengurangi tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Ketika masyarakat merasa bahwa ia dipersulit oleh sistem birokrasi, cenderung memiliki pandangan negatif terhadap kualitas pemerintahan.
- c) Penghambatan Pertumbuhan Ekonomi: Proses administrasi yang berbelit-belit dapat menghambat investasi dan pertumbuhan ekonomi di daerah. Investor cenderung menghindari wilayah dengan birokrasi yang rumit, karena memerlukan kepastian dan kemudahan dalam pengurusan izin dan administrasi.

2) Solusi Mengatasi Birokrasi yang Berbelit-Belit

Untuk mengatasi tantangan birokrasi yang lambat dan berbelit-belit, reformasi birokrasi merupakan langkah penting yang harus diambil. Pemimpin daerah perlu berkomitmen untuk mempercepat proses administrasi dan meningkatkan efisiensi pelayanan publik. Berikut adalah beberapa solusi yang dapat diimplementasikan:

- a) Reformasi Birokrasi: Reformasi birokrasi harus menjadi prioritas bagi pemimpin daerah di Minangkabau. Meliputi prosedur penghapusan yang tidak perlu, penyederhanaan syarat administrasi, dan pengurangan lapisan birokrasi yang

tidak efisien. Proses administrasi yang panjang dapat dipangkas dengan menetapkan standar penyelesaian waktu untuk setiap jenis layanan, sehingga pegawai pemerintah lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugasnya tepat waktu.

- b) Implementasi Sistem e-Government: Salah satu langkah konkret untuk mempercepat proses pelayanan adalah dengan mengimplementasikan sistem e-Government . Digitalisasi layanan publik dapat membuat proses administrasi menjadi lebih mudah dan cepat. Dengan sistem ini, masyarakat dapat mengakses layanan publik secara online, mengisi formulir, dan mengajukan permohonan tanpa harus datang ke kantor pemerintahan. Misalnya, pemerintah daerah dapat membuat portal layanan publik yang memungkinkan masyarakat untuk mengurus izin, pendaftaran, dan layanan lainnya secara digital. Dengan cara ini, masyarakat tidak perlu lagi menghabiskan waktu berlama-lama dalam antrian atau berpindah-pindah antar berbagai kantor.
- c) Pengembangan Layanan Terpadu: Pengembangan layanan terpadu juga merupakan langkah penting dalam proses administrasi. Melalui layanan terpadu, masyarakat dapat mengurus berbagai keperluan administrasi dalam satu tempat atau melalui satu platform digital. Ini tidak hanya mengurangi jumlah fungsionalitas yang diperlukan, tetapi juga mempercepat waktu penyelesaian administrasi. Contoh dari layanan terpadu ini adalah pengembangan layanan terpadu satu atap yang mengintegrasikan berbagai jenis layanan publik di bawah satu atap. Masyarakat cukup datang ke satu lokasi untuk mengurus semua keperluan administrasi, seperti pembuatan KTP, izin usaha, dan lainnya. Dengan demikian, proses menjadi lebih efisien dan mengurangi kebingungan bagi masyarakat.
- d) Peningkatan Komunikasi dan Transparansi: Komunikasi yang efektif antara pemerintah dan masyarakat juga sangat penting untuk mengurangi birokrasi yang berbelit-belit. Pemerintah perlu memastikan bahwa informasi mengenai prosedur, syarat, dan waktu penyelesaian layanan publik dapat diakses dengan mudah oleh masyarakat. Penggunaan media sosial dan platform digital dapat membantu

pemerintah menyampaikan informasi ini secara cepat dan transparan. Selain itu, dengan memberikan informasi yang jelas mengenai proses pelayanan, masyarakat akan lebih memahami langkah-langkah yang perlu diambil untuk mendapatkan layanan. Ini akan mengurangi potensi kesalahan yang dapat menyebabkan keterlambatan dalam pengurusan administrasi.

b. Contoh Praktik Baik

Beberapa daerah di Indonesia telah berhasil melakukan reformasi birokrasi dan meningkatkan pelayanan publik melalui penerapan sistem e-Government dan layanan terpadu. Misalnya, beberapa kota telah mengembangkan aplikasi seluler yang memungkinkan masyarakat mengakses layanan publik, melacak status pengajuan, dan mendapatkan informasi terkini tentang layanan yang tersedia. Praktik baik lainnya adalah dengan adanya forum konsultasi publik, dimana masyarakat dapat memberikan masukan langsung mengenai pelayanan publik. Melalui forum ini, pemerintah dapat mendengarkan keluhan dan saran dari masyarakat, serta berusaha untuk memperbaiki pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan harapan.

### 3. Kesenjangan Akses terhadap Pelayanan Publik

Kesenjangan akses terhadap pelayanan publik di antara daerah perkotaan dan pedesaan di Minangkabau merupakan tantangan yang signifikan bagi pemerintah dan masyarakat. Masyarakat yang tinggal di daerah pedesaan sering kali menghadapi berbagai kendala yang menghambatnya untuk mengakses layanan publik yang seharusnya tersedia untuk semua warga negara. Kendala-kendala ini dapat berdampak pada ketidakpuasan terhadap pelayanan pemerintah dan memperdalam kesenjangan sosial-ekonomi antara daerah perkotaan dan pedesaan. Dalam pembahasan ini, kita akan menganalisis penyebab kesenjangan akses terhadap pelayanan publik, dampaknya terhadap masyarakat, serta solusi yang dapat diterapkan untuk mengatasi masalah ini.

a. Penyebab Ketidaksenjangan Akses

1) Letak Geografis yang Sulit Dijangkau

Salah satu penyebab utama terhambatnya akses terhadap pelayanan publik adalah letak geografis yang sulit dijangkau di daerah pedesaan. Banyak desa di Minangkabau terletak di daerah

terpencil yang jauh dari pusat pemerintahan dan fasilitas umum. Akses menuju desa-desa ini sering kali terhambat oleh kondisi jalan yang buruk, sehingga sulit bagi masyarakat untuk pergi ke kota untuk mengakses layanan publik.

2) Keterbatasan Infrastruktur

Keterbatasan infrastruktur di daerah pedesaan juga menjadi faktor penting dalam mengganggu akses ini. Banyak desa yang masih kekurangan infrastruktur dasar, seperti jalan, transportasi, listrik, dan akses internet. Tanpa infrastruktur yang memadai, masyarakat tidak dapat mengakses layanan publik secara efisien. Misalnya, layanan kesehatan, pendidikan, dan administrasi yang seharusnya dapat dijangkau dengan mudah, menjadi sulit diakses oleh masyarakat pedesaan.

3) Minimnya Sumber Daya Manusia

Minimnya sumber daya manusia yang kompeten di daerah pedesaan juga berkontribusi pada kesenjangan akses. Banyak pegawai pemerintah yang berkualitas lebih memilih untuk bekerja di daerah perkotaan, di mana ia mendapatkan lebih banyak peluang dan insentif. Akibatnya, pelayanan publik di daerah pedesaan seringkali kurang memadai.

b. Dampak Ketidaksesuaian Akses

Kesenjangan akses terhadap pelayanan publik memiliki berbagai dampak yang serius bagi masyarakat pedesaan, antara lain:

1) Ketidakpuasan Terhadap Pelayanan

Ketidakmampuan masyarakat pedesaan untuk mengakses layanan publik yang memadai dapat menyebabkan ketidakpuasan yang mendalam. Masyarakat merasa diabaikan dan tidak mendapatkan haknya sebagai warga negara. Hal ini dapat menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah dan mengurangi partisipasinya dalam proses pembangunan.

2) Keterbatasan dalam Pembangunan Ekonomi

Kesentase akses juga dapat menghambat pembangunan ekonomi di daerah pedesaan. Masyarakat yang tidak memiliki akses baik terhadap layanan publik, seperti pendidikan dan kesehatan, cenderung memiliki keterbatasan dalam pengembangan keterampilan dan potensi ekonomi. Hal ini mengakibatkan terhambatnya pertumbuhan ekonomi dan peningkatan kesejahteraan di daerah tersebut.

### 3) Meningkatnya Ketidakadilan Sosial

Kesenjangan akses juga berpotensi meningkatkan ketidakadilan sosial di antara masyarakat. Perbedaan dalam akses terhadap pelayanan publik dapat menciptakan kesenjangan antara masyarakat yang tinggal di perkotaan dan pedesaan, yang pada akhirnya dapat mengaktifkan kondisi sosial dan ekonomi di masyarakat. Hal ini dapat menimbulkan ketegangan sosial dan konflik di antara berbagai kelompok masyarakat.

#### c. Solusi Mengatasi Masalah Akses

Untuk mengatasi kesenjangan akses terhadap pelayanan publik di Minangkabau, pemerintah daerah perlu mengambil langkah-langkah yang strategis dan terencana. Beberapa solusi yang dapat diterapkan meliputi:

##### 1) Pembangunan Infrastruktur Dasar

Pembangunan infrastruktur dasar di daerah pedesaan harus menjadi prioritas utama. Pemerintah perlu meningkatkan kualitas jalan, transportasi, dan fasilitas umum di desa-desa terpencil. Pembangunan jaringan jalan yang baik akan memudahkan masyarakat untuk mengakses layanan publik, seperti kesehatan, pendidikan, dan administrasi. Selain itu, meningkatkan akses listrik dan jaringan internet juga sangat penting untuk mendukung pelayanan publik yang lebih baik.

##### 2) Pemanfaatan Teknologi Seluler

Di era digital saat ini, pemanfaatan teknologi seluler dapat menjadi solusi jangka pendek yang efektif untuk meningkatkan akses pelayanan terhadap masyarakat. Pemerintah dapat menyediakan layanan melalui aplikasi mobile atau platform digital yang dapat diakses oleh masyarakat di mana saja. Dengan menggunakan teknologi seluler, masyarakat di daerah terpencil dapat mengakses layanan tanpa harus datang ke kantor pemerintah. Misalnya, aplikasi mobile dapat digunakan untuk mengakses layanan kesehatan, pendidikan, atau administrasi dengan lebih mudah. Selain itu, pemerintah dapat memanfaatkan media sosial untuk menyebarkan informasi mengenai layanan publik dan prosedur yang harus diikuti oleh masyarakat.

##### 3) Kerja Sama dengan Lembaga Non-Pemerintah

Pemerintah juga dapat membangun kerja sama dengan lembaga non-pemerintah (LSM) dan organisasi masyarakat sipil untuk

memperluas jangkauan pelayanan publik di daerah pedesaan. Lembaga-lembaga ini sering kali memiliki pengalaman dan sumber daya yang dapat membantu dalam memberikan layanan kepada masyarakat. Dengan melibatkannya dalam pelaksanaan program-program pelayanan publik, pemerintah dapat memastikan bahwa masyarakat di daerah terpencil mendapatkan layanan yang dibutuhkan.

4) Program Pelatihan Sumber Daya Manusia

Peningkatan kapasitas sumber daya manusia di daerah pedesaan juga penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Pemerintah dapat mengadakan program pelatihan untuk pegawai pemerintah di daerah pedesaan agar memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk memberikan layanan yang baik. Pelatihan ini dapat mencakup berbagai aspek, seperti layanan manajemen, penggunaan teknologi informasi, dan komunikasi yang efektif dengan masyarakat.

#### **4. Kurangnya Transparansi dan Akuntabilitas**

Transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan publik merupakan elemen penting yang mendasari kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Di Minangkabau, masalah ini masih menjadi tantangan yang signifikan, di mana masyarakat sering kali merasa tidak memiliki akses yang memadai terhadap informasi mengenai anggaran, program, dan kinerja pemerintah. Situasi ini dapat menimbulkan berbagai masalah, termasuk menurunnya kepercayaan masyarakat, meningkatnya risiko korupsi, serta terhambatnya partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan. Dalam pembahasan ini, akan dibahas rendahnya transparansi dan akuntabilitas, dampaknya terhadap masyarakat, serta solusi yang dapat diterapkan untuk mengatasi masalah ini.

a. Penyebab Kurangnya Transparansi dan Akuntabilitas

1) Akses Informasi Minimal

Salah satu penyebab utama kurangnya transparansi adalah minimnya akses informasi yang dimiliki masyarakat. Banyak laporan anggaran dan program pemerintah yang disusun dengan bahasa teknis yang sulit dipahami oleh masyarakat umum. Akibatnya, masyarakat tidak dapat mengikuti perkembangan penggunaan anggaran dan pelaksanaan program pemerintah.

2) Ketidakjelasan Prosedur Administrasi

Ketidakjelasan dalam prosedur administrasi juga berkontribusi pada kurangnya akuntabilitas. Banyak masyarakat yang tidak mengetahui cara mengajukan pertanyaan atau pengaduan terkait pelayanan publik. Ketidakpastian ini membuat masyarakat merasa kecewa dan akhirnya enggan untuk berpartisipasi dalam proses pemerintahan.

3) Budaya Organisasi yang Tertutup

Budaya organisasi di beberapa instansi pemerintah yang cenderung tertutup juga menyebabkan kurangnya transparansi. Dalam beberapa kasus, pegawai pemerintah mungkin enggan berbagi informasi dengan masyarakat karena takut akan berdampak negatif atau kritik. Hal ini menciptakan kesenjangan antara pemerintah dan masyarakat, yang berdampak pada menurunnya kepercayaan masyarakat.

b. Dampak Kurangnya Transparansi dan Akuntabilitas

Kurangnya transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan publik dapat menimbulkan berbagai dampak yang merugikan, antara lain:

1) Menurunnya Kepercayaan Masyarakat

Ketika masyarakat merasa tidak memiliki akses yang memadai terhadap informasi, kepercayaan terhadap pemerintah dapat menurun. Hal ini dapat berujung pada ketidakpuasan terhadap pelayanan publik dan menurunnya partisipasi masyarakat dalam program-program pemerintah.

2) Risiko Korupsi yang Tinggi

Kurangnya transparansi juga berpotensi meningkatkan risiko korupsi. Tanpa pengawasan yang memadai, pegawai pemerintah mungkin terlibat dalam praktik-praktik koruptif, seperti protokol anggaran dan pemotongan dalam pelaksanaan program. Hal ini tidak hanya merugikan keuangan negara tetapi juga menghambat pembangunan sosial dan ekonomi.

3) Terhambatnya Partisipasi Publik

Ketidakjelasan informasi dan prosedur administrasi dapat menghambat partisipasi publik. Masyarakat yang tidak memahami program-program pemerintah cenderung tidak berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, sehingga suaranya tidak terdengar. Hal ini dapat menyebabkan keputusan

yang diambil tidak mencerminkan kebutuhan dan aspirasi masyarakat.

c. Solusi untuk Meningkatkan Transparansi dan Akuntabilitas

Untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan publik di Minangkabau, pemerintah daerah perlu mengambil langkah-langkah strategi. Beberapa solusi yang dapat diterapkan meliputi:

1) Penerbitan Laporan Kinerja dan Anggaran

Pemerintah daerah harus secara rutin menerbitkan laporan kinerja dan anggaran yang dapat diakses oleh masyarakat. Laporan ini harus disajikan dalam format yang mudah dipahami dan tidak menggunakan bahasa teknis yang sulit. Dengan penyampaian informasi secara terbuka, masyarakat akan lebih memahami penggunaan anggaran dan pelaksanaan program pemerintah.

2) Penggunaan Portal Data Terbuka

Penggunaan informasi teknologi, seperti portal data terbuka, dapat menjadi alat penting dalam mewujudkan transparansi. Portal ini dapat berisi informasi mengenai anggaran, program, dan kinerja pemerintah yang dapat diakses oleh masyarakat. Dengan cara ini, masyarakat dapat dengan mudah mencari dan menemukan informasi yang dibutuhkan.

3) Penguatan Mekanisme Whistleblowing

Mekanisme whistleblowing atau pengaduan masyarakat terkait korupsi dan pelanggaran dalam pelayanan publik perlu diperkuat. Pemerintah harus memberikan wadah yang aman dan anonim bagi masyarakat untuk melaporkan dugaan korupsi atau diizinkan. Hal ini dapat meningkatkan akuntabilitas internal dan mencegah praktik-praktik koruptif dalam pelayanan publik.

4) Pelatihan untuk Pegawai Pemerintah

Pelatihan bagi pegawai pemerintah mengenai pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan publik juga sangat penting. Pegawai harus dilatih untuk memahami dan menerapkan prinsip-prinsip transparansi dalam pekerjaan. Dengan memiliki pegawai yang paham akan pentingnya transparansi, diharapkan dapat lebih terbuka dalam menyampaikan informasi kepada masyarakat.

## **5. Resistensi terhadap Perubahan**

Pelayanan publik di Minangkabau, seperti di banyak daerah lainnya, menghadapi berbagai tantangan dalam pelaksanaannya. Salah satu tantangan utama adalah resistensi terhadap perubahan, yang sering kali menjadi hambatan dalam reformasi pelayanan publik. Resistensi ini dapat muncul baik di kalangan aparat pemerintahan maupun masyarakat, dan sering kali disebabkan oleh ketakutan atau ketidaknyamanan terhadap perubahan sistem yang baru. Dalam pembahasan ini, akan dijelaskan penyebab resistensi terhadap perubahan, dampaknya terhadap pelayanan publik, serta solusi yang dapat diterapkan untuk mengatasi masalah ini.

### **a. Penyebab Resistensi terhadap Perubahan**

#### **1) Ketakutan akan Ketidakpastian**

Salah satu penyebab utama resistensi terhadap perubahan adalah ketakutan yang akan terjadi. Banyak aparatur pemerintah dan masyarakat yang merasa khawatir tentang bagaimana perubahan akan mempengaruhi pekerjaan atau kehidupan sehari-hari. Ketidakpastian ini sering kali mengarah pada penolakan terhadap kebijakan baru, meskipun kebijakan tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik.

#### **2) Budaya Organisasi yang Kaku**

Budaya organisasi yang kaku di dalam instansi pemerintah juga dapat menyebabkan resistensi terhadap perubahan. Dalam beberapa kasus, pegawai pemerintah mungkin telah terbiasa dengan cara kerja yang sudah ada dan enggan beradaptasi dengan sistem yang baru. Budaya yang tidak fleksibel ini dapat menghambat inovasi dan perbaikan dalam pelayanan publik.

#### **3) Kurangnya Keterlibatan dalam Proses Perubahan**

Kurangnya keterlibatan masyarakat dan aparatur dalam proses perencanaan dan implementasi perubahan juga dapat menyebabkan resistensi. Ketika orang tidak merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, cenderung merasa terasing dan kurang berkomitmen terhadap perubahan tersebut. Hal ini dapat menyebabkannya menolak untuk mendukung kebijakan baru yang akan diterapkan.

### **b. Dampak Resistensi terhadap Perubahan**

Resistensi terhadap perubahan dapat menimbulkan berbagai dampak negatif yang signifikan, antara lain:

1) Hambatan dalam Reformasi Pelayanan Publik

Resistensi yang kuat dapat menghambat pelaksanaan reformasi pelayanan publik yang sebenarnya bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi. Ketidakmampuan untuk mengadopsi sistem baru dapat menyebabkan stagnasi dalam pelayanan, yang pada akhirnya merugikan masyarakat.

2) Menurunnya Moril Aparatur

Ketidakpastian dan penolakan terhadap perubahan dapat menyebabkan menurunnya moril aparat pemerintah. Ketika pegawai merasa bahwa perubahan tidak akan berhasil atau tidak diinginkan, semangat kerjanya dapat menurun. Hal ini berdampak pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

3) Berkurangnya Kepercayaan Masyarakat

Ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan publik yang tidak berubah atau bahkan menurun dapat mengakibatkan menurunnya kepercayaan terhadap pemerintah. Masyarakat yang merasa bahwa suaranya tidak didengar atau kebutuhannya tidak cenderung menjadi skeptis terhadap kebijakan pemerintah.

c. Solusi untuk Mengatasi Resistensi terhadap Perubahan

Untuk mengatasi resistensi terhadap perubahan dalam pelayanan publik di Minangkabau, para pemimpin daerah perlu mengambil langkah-langkah strategi. Beberapa solusi yang dapat diterapkan meliputi:

1) Membangun Komunikasi yang Baik dan Transparan

Komunikasi yang baik dan transparan adalah kunci untuk mengatasi resistensi terhadap perubahan. Pemimpin daerah perlu melakukan sosialisasi yang menyeluruh mengenai tujuan dan manfaat dari perubahan yang akan diterapkan. Informasi yang jelas dan terbuka mengenai perubahan dapat membantu semua pihak memahami urgensi dan keuntungan dari reformasi tersebut. Dengan demikian, akan lebih menerima perubahan yang diusulkan.

2) Melibatkan Masyarakat dan Aparatur dalam Proses Perubahan

Pelibatan masyarakat dan aparatur dalam proses perencanaan dan implementasi perubahan sangatlah penting. Dengan mendengarkan masukan dari berbagai pihak dan melibatkannya dalam pengambilan keputusan, pemerintah dapat menciptakan

rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap keberhasilan perubahan. Ketika orang merasa dilibatkan dalam proses, cenderung lebih mendukung dan memberikan kontribusi positif terhadap kebijakan baru.

3) Memberikan Pelatihan dan Dukungan

Memberikan pelatihan dan dukungan yang memadai kepada aparatur pemerintah juga dapat mengurangi resistensi terhadap perubahan. Pelatihan mengenai keterampilan baru dan bagaimana menggunakan sistem baru dapat membantunya merasa lebih percaya diri dalam menghadapi perubahan. Dukungan yang berkelanjutan selama proses perubahan juga sangat penting untuk memastikan bahwa semua pihak merasa didukung dan tidak sendirian dalam menghadapi tantangan baru.

4) Menyediakan Insentif bagi Inovasi

Memberikan insentif bagi pegawai yang menunjukkan inovasi dan dukungan terhadap perubahan dapat memotivasi untuk lebih berpartisipasi. Dengan memberikan penghargaan atau pengakuan kepada yang memberikan kontribusi positif, pemerintah dapat mendorong budaya inovasi dan keterbukaan terhadap perubahan.

## **6. Tantangan Sosial dan Budaya**

Minangkabau, dengan kekayaan budaya dan tradisi yang mendalam, menawarkan tantangan unik bagi pemerintah dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan pelayanan publik. Kearifan lokal yang diterapkan secara kuat dalam masyarakat dapat berkonflik dengan kebijakan modern yang bersifat universal. Dalam konteks ini, tantangan sosial dan budaya menjadi sangat penting untuk dipahami dan diatasi agar pelayanan publik dapat berjalan dengan baik dan diterima oleh masyarakat.

a. Peran Adat dan Budaya dalam Masyarakat Minangkabau

Adat dan budaya Minangkabau berfungsi sebagai pedoman hidup yang membentuk norma, nilai, dan perilaku masyarakat. Masyarakat Minangkabau dikenal dengan sistem matrilineal, di mana garis keturunan ditarik melalui pihak ibu, dan ini mempengaruhi banyak aspek kehidupan, termasuk pembagian kekuasaan dan pengelolaan sumber daya. Tradisi dan nilai-nilai ini tidak hanya mempengaruhi cara masyarakat berinteraksi, tetapi juga bagaimana memandang dan menerima kebijakan pemerintah.

b. Tantangan dalam Merancang Kebijakan Pelayanan Publik

Meskipun banyak kebijakan pelayanan publik yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, tidak semua kebijakan tersebut dapat diterima dengan baik oleh masyarakat Minangkabau. Berikut beberapa tantangan yang sering dihadapi:

1) Ketidakcocokan dengan Nilai-Nilai Lokal

Banyak pelayanan kebijakan publik yang berasal dari model universal sering kali dianggap tidak sesuai dengan nilai-nilai lokal. Misalnya, kebijakan yang menekankan individualisme mungkin bertentangan dengan nilai-nilai kolektif yang dianut teguh oleh masyarakat. Hal ini bisa menimbulkan resistensi terhadap kebijakan tersebut, bahkan jika kebijakan itu memiliki tujuan yang baik.

2) Penolakan Terhadap Perubahan

Perubahan yang dibawa oleh kebijakan baru sering kali menimbulkan ketakutan di kalangan masyarakat. Ketidakpastian tentang bagaimana perubahan tersebut akan mempengaruhi tradisi dan cara hidup dapat mengakibatkan persetujuan terhadap kebijakan baru. Masyarakat lebih cenderung mempertahankan tradisi daripada mengadopsi sesuatu yang baru yang dianggap asing.

3) Kurangnya Keterlibatan Masyarakat dalam Pengambilan Keputusan

Kebijakan yang ditetapkan tanpa melibatkan masyarakat lokal dalam proses pengambilan keputusan sering kali gagal untuk mendapatkan dukungan. Ketika masyarakat merasa tidak ikut serta, cenderung melihat kebijakan tersebut sebagai sesuatu yang dipaksakan, yang dapat menyebabkan ketidakpuasan dan konflik.

c. Solusi untuk Mengatasi Tantangan Sosial dan Budaya

Menghadapi tantangan sosial dan budaya dalam pelayanan publik, pemimpin daerah di Minangkabau perlu mengambil langkah-langkah strategi yang dapat menciptakan keselarasan antara kebijakan pemerintah dan nilai-nilai lokal.

1) Integrasi Kearifan Lokal ke dalam Kebijakan

Penting bagi pemerintah untuk mengintegrasikan kearifan lokal ke dalam kebijakan pelayanan publik. Pemimpin daerah harus memahami nilai-nilai, tradisi, dan norma yang berlaku dalam

masyarakat. Dengan melakukan hal ini, kebijakan yang dirumuskan dapat lebih mudah diterima dan dihargai oleh masyarakat. Misalnya, jika sebuah program pelayanan kesehatan ingin diterapkan, pemerintah dapat melibatkan tokoh adat dan pemuka dalam merancang program masyarakat tersebut agar selaras dengan praktik kesehatan yang sudah ada dalam tradisi masyarakat Minangkabau.

2) Dialog Terbuka dengan Tokoh Adat dan Masyarakat

Dialog terbuka dengan tokoh adat dan masyarakat setempat adalah cara yang efektif untuk menemukan solusi yang menghargai nilai-nilai lokal. Pertemuan antara pemerintah dan tokoh adat dapat membantu dalam memahami aspirasi dan kebutuhan masyarakat, serta menemukan cara-cara inovatif untuk mengimplementasikan kebijakan. Melalui dialog ini, pemerintah dapat membangun kepercayaan dan kerja sama, sehingga masyarakat merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Keterlibatan ini penting untuk memastikan bahwa kebijakan yang diterapkan tidak hanya efektif tetapi juga mencerminkan keinginan dan kebutuhan masyarakat.

3) Fleksibilitas dalam Penerapan Kebijakan Universal

Pemerintah harus menunjukkan penerapan kebijakan universal dengan melakukan adaptasi sesuai konteks sosial dan budaya setempat. Alih-alih menerapkan kebijakan secara kaku, pemerintah harus mampu mengidentifikasi aspek-aspek kebijakan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan lokal. Misalnya, program pemberdayaan masyarakat berbasis adat dapat diperkenalkan sebagai inovasi dalam meningkatkan pelayanan publik di bidang kesejahteraan sosial. Dengan memanfaatkan modal sosial yang kuat di Minangkabau, pemerintah dapat bekerja sama dengan lembaga adat dalam berbagai program pembangunan yang berkelanjutan.

d. Contoh Praktik Baik

Salah satu contoh praktik baik dalam mengintegrasikan kearifan lokal adalah program-program yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah yang bekerja sama dengan nagari (desa) dan lembaga adat. Misalnya, dalam program pengelolaan sumber daya alam, pemerintah daerah dapat melibatkan masyarakat setempat dalam pengambilan keputusan mengenai pengelolaan hutan dan lahan.

Melalui mekanisme partisipatif, masyarakat dapat berkontribusi dengan pengetahuan lokal, yang sering kali mengandung kearifan yang mendalam. Hal ini tidak hanya membantu pengelolaan sumber daya yang berkelanjutan tetapi juga memperkuat rasa memiliki masyarakat terhadap kebijakan yang diterapkan.





## **BAB VI**

# **PERAN KEPEMIMPINAN**

# **MATRILINEAL**

---

---

### **A. Definisi Matrilineal**

Matrilineal adalah suatu sistem kekerabatan yang menekankan garis keturunan melalui pihak ibu atau garis maternal. Dalam sistem ini, status sosial, warisan, dan identitas kekerabatan diwariskan secara turun-temurun melalui ibu, bukan ayah. Sebagai contoh, dalam masyarakat matrilineal, anak-anak biasanya diidentifikasi dengan nama keluarga ibu dan hak-hak warisan diberikan kepada keturunan melalui garis ibu. Sistem ini berbeda dari sistem patrilineal, di mana garis keturunan dan warisan mengikuti jalur ayah. Sistem matrilineal memiliki beberapa karakteristik khas yang membedakannya dari sistem kekerabatan lainnya. Dalam masyarakat matrilineal, anggota keluarga atau klan biasanya diorganisasi berdasarkan keturunan maternal. Artinya, hubungan kekerabatan yang penting, termasuk hak-hak waris dan status sosial, ditentukan oleh hubungan ibu-anak. Selain itu, dalam banyak masyarakat matrilineal, kekuasaan atau kepemimpinan mungkin juga diwariskan melalui garis ibu, meskipun ini bervariasi antara budaya. Struktur sosial dan hierarki sering kali mencerminkan kepentingan dan pengaruh ibu sebagai pusat dalam sistem matrilineal.

Salah satu contoh terkenal dari sistem matrilineal dapat ditemukan dalam beberapa masyarakat di Asia Tenggara, seperti suku Minangkabau di Indonesia. Dalam masyarakat Minangkabau, garis keturunan dan warisan tanah, harta, serta hak kepemilikan diwariskan melalui pihak ibu. Meskipun pria berperan penting dalam hal kepemimpinan politik atau militer, peran sentral dalam pengelolaan kekayaan dan harta keluarga tetap berada di tangan wanita. Ini mencerminkan struktur sosial yang memberi penekanan pada peran dan

status wanita dalam konteks kekerabatan. Sistem matrilineal juga memengaruhi berbagai aspek kehidupan sosial dan budaya. Di masyarakat matrilineal, peran dan tanggung jawab ibu sering kali sangat dihargai dan menjadi pusat dari banyak aktivitas sosial. Keluarga dan komunitas dalam sistem matrilineal mungkin memiliki pola interaksi sosial yang berbeda dibandingkan dengan masyarakat patrilineal, seperti bagaimana keputusan keluarga dibuat atau bagaimana harta dibagi. Ini dapat mempengaruhi struktur keluarga, peran gender, dan hubungan antar anggota keluarga.

## **B. Peran dan Tanggung Jawab Pemimpin Wanita**

Pemimpin wanita telah berperan penting dalam berbagai sektor, mulai dari organisasi bisnis hingga pemerintahan, serta komunitas yang lebih luas. Dengan tanggung jawab yang beragam, tidak hanya membantu menciptakan organisasi yang efektif, tetapi juga berkontribusi pada pembangunan masyarakat yang lebih inklusif, adil, dan produktif. Berikut adalah beberapa peran penting yang diemban oleh pemimpin wanita:

### **1. Pengelolaan dan Pengambilan Keputusan**

Pengelolaan dan pengambilan keputusan merupakan salah satu tanggung jawab utama seorang pemimpin wanita, yang berperan penting dalam berbagai konteks organisasi, baik di sektor bisnis, pemerintahan, maupun masyarakat. Dalam menjalankan tanggung jawab ini, pemimpin wanita diharapkan mampu merumuskan strategi yang efektif untuk mencapai tujuan jangka panjang, memastikan kelancaran operasional, dan mengelola sumber daya dengan efisien, mempunyai peran krusial dalam merancang kebijakan publik yang tidak hanya fokus pada pencapaian hasil, tetapi juga pada inklusi dan partisipasi masyarakat. Dalam konteks pemerintahan, keputusan yang diambil oleh pemimpin wanita dapat berdampak langsung pada kesejahteraan masyarakat luas.

Keahlian dalam pengelolaan yang efektif mencakup penguasaan terhadap berbagai aspek strategi, seperti perencanaan yang matang, penetapan tujuan yang jelas, serta pemantauan hasil yang berkelanjutan. Hal ini penting untuk memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil dapat dievaluasi dan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat.

Pemimpin wanita sering kali membawa pendekatan yang lebih kolaboratif dalam pengambilan keputusan, yang menciptakan lingkungan yang mendukung keterlibatan tim atau komunitas yang lebih luas. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga memperkuat rasa memiliki dan tanggung jawab bersama dalam organisasi. Ketika anggota tim merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan, cenderung lebih berkomitmen terhadap hasil dan lebih proaktif dalam menjalankan tugasnya.

Keterlibatan yang tinggi dari berbagai pemangku kepentingan ini juga memungkinkan pengumpulan masukan yang lebih beragam, yang dapat memperkaya perspektif dalam pengambilan keputusan. Sebagai pemimpin, wanita juga dihadapkan pada tantangan dalam menyeimbangkan berbagai kepentingan yang ada. Oleh karena itu, kemampuan untuk mendengarkan, berkomunikasi dengan efektif, dan menanggapi masukan dari anggota tim maupun masyarakat menjadi sangat penting. Dalam menghadapi situasi yang kompleks dan sering kali tidak terduga, pemimpin wanita harus memiliki keberanian untuk mengambil keputusan yang tepat, meskipun mungkin keputusan tersebut tidak selalu populer. Pengambilan keputusan yang didasarkan pada data dan fakta, serta mempertimbangkan aspek etika dan sosial, menjadi kunci untuk menghasilkan kebijakan yang berkelanjutan.

Pemimpin wanita juga diharapkan mampu menciptakan budaya kerja yang positif dalam organisasi. Hal ini mencakup pengembangan hubungan yang baik antar anggota tim, penanganan konflik secara efektif, dan pengakuan terhadap kontribusi setiap individu. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung, pemimpin wanita dapat memotivasi waktu untuk berinovasi dan berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan bersama. Kinerja tim yang baik akan berdampak langsung pada kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Dalam konteks pelayanan publik, pengelolaan dan pengambilan keputusan yang baik oleh pemimpin wanita juga sangat penting untuk membangun kepercayaan antara pemerintah dan masyarakat. Ketika masyarakat merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan dan melihat bahwa pemimpin transparan dalam pengelolaan sumber daya, kepercayaan tersebut akan tumbuh. Hal ini sangat penting untuk menciptakan kemitraan yang efektif antara pemerintah dan masyarakat, dimana masyarakat tidak hanya menjadi

objek kebijakan, tetapi juga sebagai subjek yang aktif berpartisipasi dalam proses pembangunan.

Pemimpin wanita memiliki potensi besar untuk mendorong partisipasi publik dalam pengambilan keputusan, terutama dalam merancang kebijakan yang menyangkut kepentingan masyarakat. Dengan mendengarkan aspirasi dan kebutuhan masyarakat, pemimpin dapat merumuskan kebijakan yang lebih relevan dan tepat sasaran. Penggunaan teknologi informasi dan media sosial juga dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan partisipasi publik dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin wanita yang proaktif dalam memanfaatkan platform digital dapat menjangkau masyarakat dengan lebih efektif, serta mengedukasi tentang proses kebijakan yang sedang berlangsung. Keterbukaan informasi ini tidak hanya akan memperkuat akuntabilitas, tetapi juga meningkatkan rasa percaya masyarakat terhadap pemerintah.

Tantangan yang dihadapi pemimpin wanita dalam pengelolaan dan pengambilan keputusan tidaklah sedikit. Stigma dan stereotip gender masih menjadi halangan yang harus dihadapi, di mana pemimpin wanita sering kali dipandang sebelah mata dibandingkan dengan rekan-rekan pria. Untuk mengatasi tantangan ini, penting bagi pemimpin wanita untuk menunjukkan kinerja yang unggul dan membuktikan bahwa memiliki kapabilitas yang sama, jika tidak lebih baik, dibandingkan pemimpin pria. Dengan demikian, dapat mengungkap stigma negatif dan membuka jalan bagi generasi wanita berikutnya untuk berpartisipasi dalam kepemimpinan. Selain itu, penting juga bagi pemimpin wanita untuk membangun jaringan yang kuat dengan sesama pemimpin dan mentor. Melalui kolaborasi dan dukungan dari sesama pemimpin, dapat saling berbagi pengalaman, sumber daya, dan strategi untuk meningkatkan pengelolaan dan pengambilan keputusan.

Dengan bergabung dalam jaringan kepemimpinan wanita, juga dapat menciptakan ruang bagi diskusi dan advokasi terkait isu-isu yang dihadapi oleh para pemimpin wanita di berbagai sektor. Pengelolaan dan pengambilan keputusan adalah tanggung jawab utama pemimpin wanita yang berperan penting dalam mencapai tujuan organisasi, terutama dalam konteks pelayanan publik. Dengan mengembangkan keterampilan pengelolaan yang efektif, membangun pendekatan kolaboratif, serta memperhatikan aspek inklusi dan partisipasi, pemimpin wanita dapat menciptakan dampak positif yang signifikan. Keberhasilannya dalam

menjalankan tugas ini akan meningkatkan kualitas pelayanan publik, membangun kepercayaan masyarakat, dan mendorong partisipasi aktif dalam proses pembangunan.

## **2. Kepemimpinan Inspiratif dan Motivasi**

Kepemimpinan inspiratif adalah salah satu aspek paling signifikan dari seorang pemimpin wanita. Dalam konteks ini, kemampuan untuk mempengaruhi dan memotivasi orang lain menjadi kekuatan utama yang dapat menggerakkan tim atau komunitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin wanita sering kali memiliki visi yang jelas dan nilai-nilai yang kuat, yang membuatnya mampu menjadi sumber inspirasi bagi anggota tim. Dengan memberikan keteladanan yang baik, dapat menampilkan pentingnya dedikasi, integritas, dan ketangguhan dalam mencapai kesuksesan. Kepemimpinan inspiratif tidak hanya berkaitan dengan kemampuan berbicara di depan umum atau menginspirasi orang dengan kata-kata, tetapi juga tentang bagaimana pemimpin tersebut mengimplementasikan nilai-nilai dan prinsip-prinsip tersebut dalam tindakan sehari-hari.

Seorang pemimpin wanita yang inspiratif dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan pribadi dan anggota organisasi profesional, menunjukkan bahwa setiap individu memiliki potensi yang besar dan mampu mencapai hal-hal luar biasa jika diberikan kesempatan dan dorongan yang tepat. Dalam menghadapi tantangan, pemimpin wanita sering kali menjadi contoh nyata bagaimana menghadapi kesulitan dengan sikap positif dan solusi kreatif. Misalnya, ketika anggota tim mengalami kesulitan dalam mencapai target, pemimpin wanita yang inspiratif akan turun langsung membantu, memberikan arahan, serta menawarkan dukungan emosional yang dibutuhkan. Hal ini membantu menciptakan suasana kerja yang penuh semangat, di mana anggota tim merasa didengar dan dihargai.

Keberadaan pemimpin yang inspiratif ini membuat anggota tim lebih termotivasi untuk berprestasi lebih tinggi, mengembangkan keterampilan, dan berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Selain itu, pemimpin wanita juga memahami pentingnya komunikasi yang terbuka dan transparan dalam membangun hubungan yang kuat dengan tim, mendorong anggota tim untuk berbagi ide, pendapat, dan masukan, sehingga menciptakan rasa memiliki terhadap visi dan tujuan bersama. Dengan cara ini, setiap anggota tim merasa

terlibat dan memiliki tanggung jawab terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Pemimpin wanita yang inspiratif tidak hanya fokus pada pencapaian hasil, tetapi juga pada proses pengembangan individu dan tim, memberikan umpan balik yang konstruktif dan merayakan keberhasilan bersama, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan kepercayaan diri anggota tim. Dalam konteks ini, pemimpin wanita berperan sebagai mentor yang mendukung pertumbuhan karir anggotanya, mengenali potensi masing-masing individu dan membantu untuk mencapai tujuan pribadi maupun profesional. Kepemimpinan inspiratif juga mencakup kemampuan untuk mendorong kolaborasi antar anggota tim. Pemimpin wanita dapat menciptakan sinergi di antara anggota tim dengan mendorongnya untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama, memahami bahwa keberhasilan tim tidak hanya bergantung pada kemampuan individu, tetapi juga pada kemampuan untuk saling mendukung dan berkolaborasi. Dengan menciptakan suasana kerja yang kondusif, pemimpin wanita dapat menghilangkan rasa persaingan yang tidak sehat dan menggantinya dengan semangat kolaboratif yang positif.

Untuk menghadapi perubahan dan tantangan, pemimpin wanita yang inspiratif memiliki ketahanan dan adaptabilitas yang tinggi, mampu menyesuaikan diri dengan situasi baru dan mengambil keputusan yang tepat dalam waktu yang terbatas. Kemampuan ini sangat penting, terutama dalam lingkungan yang terus berubah dan penuh batas. Ketika anggota tim melihat pemimpin mampu beradaptasi dan tetap tenang dalam menghadapi krisis, juga akan lebih cenderung mengikuti jejak tersebut. Kepemimpinan inspiratif juga mencakup visi jangka panjang. Pemimpin wanita yang inspiratif tidak hanya fokus pada pencapaian jangka pendek, tetapi juga memikirkan dampak dari keputusan yang diambil untuk masa depan. Menggambarkan visi yang jelas tentang arah organisasi dan mengajak waktu untuk berkomitmen pada visi tersebut. Dengan menggandeng tim dalam merumuskan tujuan jangka panjang, pemimpin wanita dapat menciptakan rasa kepemilikan yang lebih besar terhadap masa depan organisasi.

Pemimpin wanita juga berpartisipasi dalam menciptakan lingkungan yang inklusif dan beragam. Menghargai perbedaan dan memanfaatkan keberagaman sebagai kekuatan dalam tim. Dengan memberikan berbagai perspektif dan pengalaman dalam proses

pengambilan keputusan, pemimpin wanita dapat menghasilkan solusi yang lebih kreatif dan inovatif. Keterbukaan terhadap perbedaan ini juga menciptakan atmosfer di mana setiap individu merasa dihargai dan diakui. Pada akhirnya, kepemimpinan inspiratif tidak hanya memberikan dampak positif bagi anggota tim, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Ketika anggota tim merasa terinspirasi dan termotivasi, akan berusaha memberikan yang terbaik dalam pekerjaan. Hal ini pada gilirannya meningkatkan produktivitas, inovasi, dan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat atau pelanggan. Dengan demikian, pemimpin wanita yang mampu menginspirasi dan memotivasi menjadi aset berharga bagi organisasi dan masyarakat.

Pada dunia yang terus berkembang dan berubah, kepemimpinan inspiratif menjadi semakin relevan. Pemimpin wanita diharapkan dapat membawa perubahan positif melalui cara yang inklusif dan kolaboratif. Bukan sekedar pemimpin yang mengarahkan, namun juga menjadi inspirator yang mampu menggugah semangat tim untuk mencapai potensi tertinggi. Oleh karena itu, penting bagi setiap pemimpin wanita untuk terus mengasah keterampilan kepemimpinan dan membangun hubungan yang kuat dengan anggota tim. Dengan komitmen yang kuat untuk menjadi pemimpin yang inspiratif, dapat menciptakan dampak yang signifikan tidak hanya bagi organisasi, tetapi juga bagi masyarakat secara keseluruhan. Seiring dengan itu, kepemimpinan inspiratif harus dijadikan sebagai nilai inti dalam setiap organisasi, di mana setiap individu, terlepas dari gender, dapat mengambil peran sebagai pemimpin yang memberi inspirasi bagi orang lain.

### **3. Pemberdayaan dan Dukungan untuk Kesejahteraan**

Pemberdayaan dan dukungan untuk kesejahteraan merupakan salah satu aspek krusial dari kepemimpinan wanita yang tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan organisasi tetapi juga pada peningkatan kualitas hidup anggota tim atau komunitas. Pemimpin wanita memiliki tanggung jawab besar dalam memberdayakan individu-individu di sekitarnya, termasuk dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan perkembangan. Dalam konteks ini, pemberdayaan mencakup upaya untuk meningkatkan kesejahteraan, memastikan inklusi, dan memberikan dukungan yang diperlukan agar setiap individu dapat mencapai potensinya.

Salah satu langkah awal yang dapat diambil oleh pemimpin wanita adalah menetapkan dan menerapkan kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja-hidup. Dengan memahami betapa pentingnya bagi anggota tim untuk memiliki waktu yang cukup untuk beristirahat, berkeluarga, dan menjalani kehidupan pribadi, pemimpin wanita dapat menciptakan kebijakan yang fleksibel, seperti pengaturan jam kerja yang lebih baik, opsi kerja jarak jauh, atau cuti untuk kebutuhan pribadi. Kebijakan semacam ini tidak hanya meningkatkan kepuasan dan loyalitas anggota tim, tetapi juga meningkatkan produktivitas, karena individu yang merasa didukung cenderung memberikan yang terbaik dalam pekerjaan.

Pada konteks dukungan, pemimpin wanita sering kali memperjuangkan hak-hak pekerja dan kesetaraan gender. Hal ini berarti tidak hanya memperjuangkan hak-hak pekerja secara umum, tetapi juga khususnya hak-hak perempuan di tempat kerja, seperti perlindungan terhadap diskriminasi, kesetaraan upah, dan akses terhadap peluang pengembangan karir yang sama. Dalam banyak organisasi, masih terdapat kesenjangan gender yang signifikan, di mana perempuan sering kali kurang mewakili dalam posisi kepemimpinan atau mendapatkan kesempatan yang sama dengan rekan pria. Pemimpin wanita memiliki kemampuan unik untuk memahami tantangan yang dihadapi perempuan dan, dengan pengalaman serta perspektif yang dimiliki, dapat menciptakan kebijakan dan program yang bertujuan untuk mengurangi kesenjangan ini.

Pemimpin wanita berperan dalam menciptakan ruang di mana setiap orang merasa didengar dan dihargai. Ini sangat penting, karena banyak individu, terutama yang berasal dari kelompok marginal, sering kali merasa terpinggirkan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan mendorong partisipasi aktif dari seluruh anggota tim dan memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide-idenya, pemimpin wanita dapat membantu menciptakan atmosfer inklusif yang merangkul keberagaman dan menghargai kontribusi setiap individu. Hal ini pada interaksi berkontribusi pada penguatan rasa memiliki terhadap organisasi dan meningkatkan keterlibatan anggota tim. Pemimpin wanita yang efektif juga sering kali memahami bahwa dukungan tidak selalu datang dalam bentuk yang sama untuk setiap individu. Pemimpin wanita akan berusaha untuk mengenali kebutuhan dan aspirasi masing-masing anggota tim dan menyesuaikan pendekatan dukungan sesuai dengan itu. Misalnya,

beberapa anggota tim mungkin memerlukan pelatihan dan pengembangan keterampilan yang lebih intensif, sementara yang lain mungkin lebih memerlukan bimbingan dan pendampingan.

Pada konteks ini, pemimpin wanita dapat memberikan program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan, serta menciptakan kesempatan bagi anggota tim untuk belajar dari satu sama lain melalui pertukaran pengetahuan dan pengalaman. Dukungan ini juga dapat berupa penyediaan sumber daya yang diperlukan, baik dalam bentuk material maupun emosional. Misalnya, pemimpin wanita dapat memperkenalkan program kesehatan mental di tempat kerja, memberikan akses ke layanan konseling, atau mengorganisir kegiatan yang bertujuan untuk membangun kesejahteraan fisik dan mental anggota tim. Dengan cara ini, tidak hanya fokus pada pencapaian target kinerja, tetapi juga memastikan bahwa anggota tim dalam kondisi yang baik secara fisik dan mental untuk mencapai tujuan tersebut. Selain itu, pemimpin wanita dapat berperan penting dalam mendorong partisipasi masyarakat dalam kebijakan publik yang berdampak pada kesejahteraan. Dengan melibatkan anggota tim dan masyarakat dalam proses perencanaan dan pengambilan keputusan, tidak hanya menciptakan solusi yang lebih baik tetapi juga meningkatkan rasa tanggung jawab dan kepemilikan masyarakat terhadap kebijakan yang diimplementasikan. Hal ini menjadi sangat penting dalam menciptakan keinginan dan efektivitas dari setiap program yang dicanangkan.

Pada konteks komunitas, pemberdayaan yang dilakukan oleh pemimpin wanita sering kali melibatkan penguatan kapasitas perempuan dan kelompok rentan lainnya. Melalui program pelatihan, akses pendidikan, dan peningkatan keterampilan, pemimpin wanita dapat membantu anggota komunitas untuk meningkatkan taraf hidup. Inisiatif semacam ini tidak hanya bermanfaat bagi individu yang terlibat tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan kualitas hidup masyarakat secara keseluruhan. Dalam banyak kasus, ketika perempuan diberdayakan dan mendapatkan akses terhadap sumber daya dan peluang, dapat berperan yang signifikan dalam pengambilan keputusan dan pengembangan komunitas. Hal ini menciptakan efek domino yang positif, dimana anak-anak juga mendapatkan pendidikan yang lebih baik dan diharapkan menjadi generasi yang lebih kuat dan berdaya. Selain itu, pemimpin wanita juga sering kali menjadi panutan bagi generasi muda, menginspirasi mereka untuk mengejar pendidikan dan karir di bidang yang

dicintai. Dengan menunjukkan bahwa kesuksesan dapat dicapai melalui kerja keras dan komitmen, pemimpin wanita dapat memberikan motivasi yang kuat bagi anak-anak perempuan dan laki-laki untuk mencapai impian.

Dukungan pemimpin wanita juga penting dalam mengatasi isu-isu sosial yang lebih luas, seperti kekerasan berbasis gender, akses terhadap layanan kesehatan, dan perlindungan anak, dapat memperjuangkan kebijakan dan program yang bertujuan untuk mengurangi ketidakadilan sosial dan memastikan bahwa setiap individu memiliki akses yang sama terhadap sumber daya dan peluang. Melalui upaya-upaya ini, pemimpin wanita tidak hanya fokus pada kesejahteraan individu tetapi juga pada pembangunan masyarakat yang lebih inklusif dan adil. Dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang cepat di masyarakat modern, pemberdayaan dan dukungan untuk kesejahteraan menjadi semakin penting. Pemimpin wanita diharapkan dapat menjadi penggerak perubahan yang fokus pada kesejahteraan kolektif. Dengan kemampuan untuk memotivasi, mendukung, dan memberdayakan anggota tim serta masyarakat, pemimpin wanita dapat menciptakan dampak positif yang berkelanjutan.

Pemberdayaan dan dukungan untuk kesejahteraan bukan hanya tugas pemimpin wanita, tetapi juga merupakan tanggung jawab bersama anggota seluruh organisasi atau komunitas. Ketika setiap individu berkontribusi untuk mendukung satu sama lain, masyarakat akan lebih kuat, lebih tangguh, dan lebih siap menghadapi tantangan masa depan. Dalam konteks ini, kepemimpinan wanita bukan hanya tentang mencapai hasil, tetapi juga tentang menciptakan budaya yang menghargai dan memberdayakan setiap individu. Dengan menerapkan prinsip pemberdayaan dan dukungan, pemimpin wanita dapat berkontribusi dalam mewujudkan masyarakat yang lebih sejahtera, adil, dan inklusif bagi semua pemimpin wanita dapat berkontribusi dalam mewujudkan masyarakat yang lebih sejahtera, adil, dan inklusif bagi semua.

#### **4. Representasi dan Advokasi**

Representasi dan advokasi merupakan dua aspek penting dalam peran pemimpin wanita, yang tidak hanya berkaitan dengan pengelolaan organisasi, tetapi juga dengan perjuangan untuk keadilan sosial dan hak

asasi manusia. Sebagai pemimpin, wanita memiliki tanggung jawab untuk menjadi suara bagi orang-orang yang menjadi pemimpin, serta mewakili kepentingan dan aspirasi komunitas yang lebih luas. Dalam konteks ini, advokasi menjadi sebuah alat yang sangat vital untuk mempengaruhi kebijakan, mencapai dukungan, dan mengangkat isu-isu penting yang mempengaruhi kehidupan masyarakat. Pemimpin wanita sering kali menemukan dirinya berada di garis depan dalam memperjuangkan hak-hak perempuan, kesetaraan gender, dan kebijakan inklusif.

Pemimpin wanita berperan penting dalam memastikan bahwa suara perempuan dan kelompok yang terpinggirkan terdengar dalam pengambilan keputusan, baik di tingkat lokal maupun nasional. Ini sangat relevan dalam konteks di mana banyak suara yang terabaikan, dan di mana keputusan yang diambil tidak selalu mencerminkan kebutuhan dan aspirasi semua pihak. Representasi yang baik dalam pengambilan keputusan tidak hanya penting untuk kesetaraan, tetapi juga untuk legitimasi dan efektivitas kebijakan. Dalam banyak kasus, pemimpin wanita menggunakan pengalaman dan perspektif unik untuk membahas tantangan yang dihadapi perempuan dan kelompok marginal lainnya, serta menawarkan solusi yang lebih responsif terhadap kebutuhan. Misalnya, dalam konteks kebijakan publik, pemimpin wanita dapat berperan aktif dalam merancang program-program yang mendukung kesetaraan akses terhadap pendidikan, kesehatan, dan kesempatan kerja.

Pemimpin wanita sering kali menjadi jembatan antara komunitas dan pembuat kebijakan, membantu menyampaikan suara dan aspirasi warga kepada yang berwenang. Peran advokasi yang dimainkan oleh pemimpin wanita semakin menjadi penting dalam konteks sosial dan politik yang terus berubah. Dalam banyak situasi, perempuan masih menghadapi berbagai hambatan dalam mengakses hak-haknya, dan pemimpin wanita menjadi penggerak perubahan yang penting. Membantu menciptakan kesadaran tentang isu-isu yang dihadapi perempuan, seperti kekerasan berbasis gender, diskriminasi di tempat kerja, dan pelecehan upah. Dengan meningkatnya kesadaran ini, tidak hanya berkontribusi pada perubahan kebijakan tetapi juga berusaha mengubah norma sosial yang sering kali menghambat kemajuan.

Untuk menjalankan peran advokasinya, pemimpin wanita juga memanfaatkan berbagai platform dan jaringan untuk mempengaruhi kebijakan dan memobilisasi dukungan. Sering terlibat dalam kampanye

yang bertujuan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang isu-isu tertentu, serta menjalin kemitraan dengan organisasi lain yang memiliki visi dan misi yang sama. Dalam dunia yang semakin terhubung melalui teknologi dan media sosial, pemimpin wanita dapat memanfaatkan platform ini untuk menyebarkan pesannya, berbagi pengalaman, dan memobilisasi dukungan dari berbagai kalangan. Hal ini memungkinkan untuk menjangkau audiens yang lebih luas dan meningkatkan dampak dari upaya advokasi.

Advokasi juga memerlukan ketahanan dan keberanian, terutama ketika menghadapi penolakan atau perlawanan. Pemimpin wanita sering kali harus berjuang melawan stigma dan tantangan yang muncul akibat mengangkat isu-isu yang dianggap sensitif atau kontroversial. Dalam situasi seperti ini, keteguhan dan komitmen terhadap nilai-nilai yang diperjuangkan sangatlah penting. Perlu menunjukkan bahwa advokasi bukan hanya tentang memperjuangkan kepentingan diri sendiri, namun juga untuk kepentingan komunitas yang lebih luas. Selain itu, advokasi yang efektif juga memerlukan pemahaman yang mendalam tentang konteks sosial dan politik, serta kemampuan untuk berkomunikasi dengan berbagai pemangku kepentingan. Pemimpin wanita perlu membangun hubungan yang baik dengan pemangku kepentingan lainnya, termasuk pembuat kebijakan, organisasi non-pemerintah, dan masyarakat sipil. Dengan menjalin kemitraan yang kuat, dapat meningkatkan kekuatan advokasi dan memperkuat posisinya dalam mendukung kebijakan.

Peran pemimpin wanita dalam advokasi juga mencakup upaya untuk membangun kapasitas di kalangan generasi muda dan perempuan lainnya. Dengan membantu dan mendukung para pemimpin di masa depan, tidak hanya memberikan kontribusi terhadap perubahan saat ini, namun juga memastikan bahwa perjuangan untuk keadilan dan kesetaraan akan terus berlanjut. Ini bisa berupa program mentoring, pelatihan kepemimpinan, atau memberikan platform bagi perempuan muda untuk bersuara. Melalui pendekatan ini, pemimpin wanita membantu menciptakan ekosistem yang lebih inklusif, di mana setiap individu merasa berdaya untuk menyuarakan pendapatnya dan berkontribusi pada perubahan sosial. Dengan mengadvokasi isu-isu yang penting dan mewakili suara-suara yang terpinggirkan, para pemimpin wanita tidak hanya membantu membentuk kebijakan yang lebih baik,

tetapi juga berkontribusi pada perubahan budaya yang mendukung kesetaraan dan keadilan.

Pemimpin wanita berusaha untuk mengubah narasi tentang perempuan dan kepemimpinan, menunjukkan bahwa perempuan dapat dan harus memiliki peran yang sama dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada kehidupan. Dalam perjalanan ini, tantangan yang dihadapi oleh pemimpin wanita dalam advokasi tidak boleh diabaikan. Meskipun banyak kemajuan yang dicapai, masih banyak hambatan dan budaya yang harus diatasi. Oleh karena itu, penting bagi semua pihak termasuk pemerintah, organisasi masyarakat sipil, dan sektor swasta untuk bekerja sama dalam mendukung upaya advokasi ini. Dengan menciptakan lingkungan yang mendukung dan memperkuat posisi pemimpin wanita, kita dapat memastikan bahwa advokasi akan menjadi kekuatan yang mendorong perubahan positif dalam masyarakat. Kesimpulannya, representasi dan advokasi merupakan bagian integral dari peran pemimpin wanita yang tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga pada perjuangan untuk keadilan sosial dan hak asasi manusia.

Dengan upaya advokasi yang efektif, pemimpin wanita dapat memastikan bahwa suara perempuan dan kelompok terpinggirkan didengar dan dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan, juga berpartisipasi dalam membangun kapasitas generasi muda dan memperjuangkan kebijakan yang mendukung kesetaraan dan inklusi. Dalam menghadapi tantangan yang ada, ketahanan, keberanian, dan kemitraan yang kuat akan menjadi kunci keberhasilan dalam advokasi untuk perubahan sosial yang lebih baik. Oleh karena itu, peran pemimpin wanita dalam representasi dan advokasi sangatlah krusial dalam menciptakan masyarakat yang lebih adil dan berkelanjutan.

## **5. Adaptasi dan Pengelolaan Perubahan**

Adaptasi dan pengelolaan perubahan merupakan kualitas yang sangat penting bagi setiap pemimpin, terutama di tengah dinamika dan kompleksitas dunia modern. Dalam konteks ini, pemimpin wanita sering kali menunjukkan keunggulan dalam menghadapi tantangan baru serta menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan. Kemampuan ini mencakup strategi penyesuaian, pengelolaan risiko, dan eksplorasi peluang baru yang muncul akibat perubahan, baik itu perubahan sosial, teknologi, maupun ekonomi. Dalam dunia yang berkembang dengan

pesat, pemimpin wanita mampu mengidentifikasi dan merespons kebutuhan akan perubahan, dengan tetap mempertahankan visi dan tujuan jangka panjang organisasi. Adaptasi bukan hanya tentang bertahan hidup dalam situasi yang tidak pasti, namun juga tentang bagaimana memanfaatkan perubahan sebagai alat untuk pertumbuhan dan inovasi.

Pemimpin wanita sering kali menghadapi tantangan ganda dalam hal ini; tidak hanya harus beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di sekitar, tetapi juga harus berupaya mengatasi stigma atau pandangan yang meremehkan kemampuannya. Meskipun ada tantangan tersebut, banyak pemimpin wanita yang mampu membuktikan bahwa dapat mengelola perubahan dengan cara yang efektif dan inspiratif. Misalnya, dalam menghadapi perubahan teknologi, pemimpin wanita dapat memimpin tim dalam mengadopsi alat dan proses baru yang meningkatkan efisiensi operasional, juga bisa terlibat dalam mengintegrasikan teknologi baru ke dalam praktik bisnis, sekaligus membangun keterampilan tim untuk beradaptasi dengan perubahan ini.

Salah satu aspek kunci dari adaptasi adalah kemampuan untuk tetap fleksibel dan responsif terhadap kondisi yang berubah. Pemimpin wanita sering kali menekankan pentingnya komunikasi yang terbuka dan kolaboratif dalam tim. Dengan menciptakan budaya di mana setiap anggota tim merasa aman untuk menyuarakan ide, kekhawatiran, dan saran, pemimpin wanita dapat mendorong inovasi dan solusi kreatif yang mungkin tidak terlintas dalam pikiran pada saat-saat awal perubahan. Lingkungan yang kolaboratif ini juga memungkinkan para pemimpin untuk mengumpulkan wawasan berharga dari tim, yang dapat digunakan untuk merumuskan strategi yang lebih baik dalam menghadapi perubahan.

Pada proses adaptasi, pemimpin wanita juga perlu mengelola risiko dengan cermat. Perubahan sering kali datang dengan pemanasan, dan risiko yang terkait harus didiskusikan dan dievaluasi dengan hati-hati. Pemimpin yang efektif akan mampu melakukan analisis risiko yang mendalam, memprioritaskan langkah-langkah yang diperlukan untuk memitigasi dampak negatif, dan merencanakan strategi darurat untuk mengatasi kemungkinan masalah yang muncul. Kemampuan untuk mengelola risiko ini sangat penting dalam menjaga stabilitas organisasi selama periode perubahan, dan pemimpin wanita sering kali

menunjukkan ketelitian dan kebijaksanaan dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan risiko ini.

Adaptasi juga berarti kemampuan untuk mengenali dan membahas peluang baru yang mungkin timbul akibat perubahan. Dalam banyak kasus, perubahan membawa serta inovasi yang dapat membuka jalan bagi pertumbuhan dan pengembangan yang lebih besar. Pemimpin wanita yang memiliki visi ke depan dapat melihat potensi dibalik tantangan yang ada dan menginspirasi tim untuk berpikir kreatif. Misalnya, dalam menghadapi perubahan pasar atau perubahan preferensi konsumen, pemimpin wanita dapat mendorong tim untuk membahas produk atau layanan baru yang lebih sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Dengan pendekatan ini, perubahan tidak hanya dianggap sebagai sesuatu yang harus dihadapi, tetapi juga sebagai kesempatan untuk menciptakan nilai tambah bagi organisasi.

Pada konteks sosial dan politik yang selalu berubah, pemimpin wanita juga berperan penting dalam memimpin perubahan yang lebih luas dalam masyarakat. Tidak hanya fokus pada tujuan organisasi, tetapi juga mengambil tanggung jawab untuk menciptakan dampak positif bagi komunitas. Pemimpin wanita sering kali menjadi agen perubahan dalam memperjuangkan isu-isu sosial, lingkungan, dan kesejahteraan masyarakat. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai sosial ke dalam strategi organisasi, tidak hanya meningkatkan reputasi organisasi, tetapi juga membantu membangun hubungan yang lebih baik dengan masyarakat luas.

Membangun ketahanan dalam organisasi juga merupakan bagian penting dari pemeliharaan dan pengelolaan perubahan. Pemimpin wanita harus memastikan bahwa organisasi tidak hanya dapat bertahan dari guncangan yang disebabkan oleh perubahan, tetapi juga mampu bangkit kembali dengan lebih kuat. Untuk mencapai hal ini, perlu menerapkan prinsip-prinsip manajemen krisis dan memastikan bahwa semua anggota tim memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mengatasi tantangan yang mungkin timbul. Selain itu, pemimpin wanita harus mendorong pengembangan pribadi dan anggota tim profesional, memberikan pelatihan yang diperlukan untuk memastikan bahwa ia siap menghadapi masa depan yang mungkin penuh dengan cuaca buruk.

Keterampilan pengelolaan perubahan juga melibatkan kemampuan untuk menilai hasil dari setiap inisiatif yang diambil. Setelah mengimplementasikan perubahan, pemimpin wanita harus

secara teratur menyebarkan dampaknya, baik dalam mencapai keberhasilan maupun tantangan yang dihadapi. Dengan memberikan hasil ini, dapat melakukan penyesuaian yang diperlukan dan terus mengoptimalkan strategi untuk memastikan bahwa organisasi tetap berada di jalur yang benar. Evaluasi yang jujur dan transparan terhadap hasil ini juga membantu membangun kepercayaan di dalam tim, karena anggota tim melihat bahwa pemimpin berkomitmen untuk belajar dan tumbuh dari setiap pengalaman.

Penting bagi pemimpin wanita untuk terus mengembangkan keterampilan adaptasi dan pengelolaan perubahan. Hal ini dapat dicapai melalui pelatihan, mentoring, dan pembelajaran berkelanjutan. Dalam dunia yang terus berubah, pemimpin yang sukses adalah yang dapat mengikuti perkembangan terbaru dan menerapkannya dengan bijaksana dalam konteks organisasi. Dengan memanfaatkan sumber daya yang ada, termasuk jaringan profesional dan sumber daya pendidikan, pemimpin wanita dapat meningkatkan kemampuan untuk menghadapi tantangan di masa depan.

## **6. Dampak Kepemimpinan Wanita Terhadap Masyarakat**

Dampak kepemimpinan wanita terhadap masyarakat sangat luas dan signifikan, mencakup berbagai aspek yang tidak hanya berdampak pada individu tetapi juga pada struktur sosial dan ekonomi secara keseluruhan. Dengan menjalankan perannya secara efektif, pemimpin wanita tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan adil, tetapi juga berperan penting dalam memperkuat nilai-nilai kemanusiaan dalam komunitas yang dipimpin. Kepemimpinan wanita sering kali mendorong terciptanya budaya yang lebih terbuka dan kolaboratif, di mana setiap suara, terlepas dari latar belakang gender atau sosial, dianggap penting. Dalam konteks ini, berkontribusi pada penciptaan masyarakat yang lebih adil, di mana setiap individu memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang dan berkontribusi.

Salah satu dampak paling nyata dari kepemimpinan wanita adalah kemampuannya dalam menciptakan lingkungan yang mendukung keberagaman dan inklusi. Pemimpin wanita cenderung memiliki sensitivitas yang lebih tinggi terhadap isu-isu yang berkaitan dengan kesetaraan gender dan ketidakadilan sosial. Tidak hanya berupaya memperjuangkan hak-hak perempuan, namun juga berkomitmen untuk mengangkat dan mengangkat suara kelompok minoritas. Dengan

mengadvokasi kesetaraan di tempat kerja dan di masyarakat, membantu mengubah pandangan tradisional yang sering kali membatasi peluang bagi individu berdasarkan gender, etnis, atau latar belakang sosial. Hal ini, pada kebersamaan, mendorong terciptanya budaya yang menghargai perbedaan dan memfasilitasi interaksi yang lebih membangun antar individu dari berbagai latar belakang.

Kepemimpinan yang inklusif juga berarti meningkatkan keberagaman, tidak hanya dalam hal gender tetapi juga dalam hal latar belakang sosial, etnis, dan profesional. Dalam lingkungan yang beragam, pemimpin wanita mampu mengumpulkan berbagai perspektif dan pengalaman yang memperkaya proses pengambilan keputusan. Hal ini tidak hanya meningkatkan kualitas keputusan yang diambil, tetapi juga meningkatkan kemampuan organisasi untuk menangani tantangan yang kompleks dan beragam. Dengan cara ini, kepemimpinan wanita tidak hanya meningkatkan produktivitas organisasi tetapi juga menciptakan hasil yang lebih baik bagi seluruh masyarakat.

Dampak positif lainnya dari kepemimpinan wanita adalah fokus pada pemberdayaan dan kesejahteraan anggota tim dan komunitas. Pemimpin wanita sering kali memahami bahwa keberhasilan suatu organisasi tidak hanya diukur dari laba atau hasil finansial, tetapi juga dari kesejahteraan karyawan dan masyarakat luas, berupaya menciptakan program yang mendukung keseimbangan kerja-hidup, kesehatan mental, dan pengembangan pribadi bagi anggota tim. Ini menghasilkan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif, dimana karyawan merasa dihargai dan didukung. Ketika anggota tim merasa berdaya, lebih mungkin berkontribusi secara positif terhadap organisasi dan, secara lebih luas, masyarakat.

Dengan adanya penekanan akan pentingnya kepentingan dan inovasi, para pemimpin wanita juga berkontribusi pada penciptaan lingkungan yang mendukung pertumbuhan berkelanjutan. Sering kali membawa perspektif yang lebih holistik dalam perencanaan dan pengambilan keputusan, mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan dari kebijakan yang diterapkan. Pada saat ini, berperan penting dalam mendorong organisasi untuk tidak hanya fokus pada keuntungan jangka pendek, tetapi juga memikirkan dampak jangka panjang dari tindakannya terhadap masyarakat dan lingkungan. Pendekatan ini sangat penting dalam menghadapi tantangan global seperti perubahan iklim dan ketidakadilan sosial, di mana tindakan

berkelanjutan diperlukan untuk memastikan kesejahteraan generasi mendatang.

Pemimpin wanita juga sering berperan sebagai panutan dan inspirasi bagi generasi muda. Dengan menunjukkan bahwa mampu memimpin dan memberikan kontribusi signifikan dalam berbagai bidang, membuka jalan bagi perempuan dan anak perempuan lainnya untuk mengejar karir dan cita-citanya. Ini membantu mengubah narasi tentang apa yang mungkin dicapai oleh perempuan, menginspirasi lebih banyak individu untuk mencapai pendidikan dan pengembangan diri. Dalam jangka panjang, hal ini berkontribusi pada pengurangan kesenjangan gender dan peningkatan partisipasi perempuan dalam berbagai sektor, dari bisnis hingga politik.

Dampak terhadap kepemimpinan perempuan juga terlihat dalam kebijakan publik yang lebih responsif dan inklusif. Pemimpin wanita sering kali memiliki kepentingan yang lebih kuat dengan isu-isu masyarakat, karena memahami secara langsung tantangan yang dihadapi oleh komunitas yang menjadi pimpin. Mengupayakan kebijakan yang tidak hanya fokus pada aspek teknis, tetapi juga mempertimbangkan kebutuhan dan pengembangan aspirasi masyarakat. Dengan pendekatan ini, kebijakan yang dihasilkan menjadi lebih relevan dan efektif, serta dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat secara keseluruhan.

Pada konteks yang lebih luas, kepemimpinan wanita membantu menantang norma-norma patriarki yang telah mengakar di banyak masyarakat. Dengan mengangkat isu-isu ketidakadilan dan memperjuangkan kesetaraan, pemimpin wanita mendorong perubahan sosial yang lebih luas dan memperkuat hak-hak perempuan. Hal ini menjadi penting dalam menciptakan masyarakat yang lebih adil, dimana semua individu, tanpa memandang gender, memiliki hak dan peluang yang setara untuk mencapai potensi. Dalam jangka panjang, dampak ini tidak hanya bermanfaat bagi perempuan, tetapi juga bagi masyarakat secara keseluruhan, karena keberagaman perspektif dan pengalaman meningkatkan kualitas keputusan yang diambil dan hasil yang dicapai.

### **C. Perubahan dan Tantangan dalam Kepemimpinan Matrilineal**

Perubahan dan tantangan dalam kepemimpinan matrilineal melibatkan adaptasi terhadap perubahan sosial, pergeseran peran gender,

pengelolaan sumber daya, penanganan konflik, dan kebutuhan akan pendidikan dan pengembangan kapasitas. Pemimpin wanita dalam sistem matrilineal harus menghadapi tantangan ini dengan strategi yang cermat dan inovatif, menjaga keseimbangan antara tradisi dan modernisasi untuk memastikan keberlanjutan dan keberhasilan kepemimpinan.

## **1. Perubahan Sosial dan Modernisasi**

Perubahan sosial dan modernisasi adalah fenomena yang tak terhindarkan di era globalisasi ini, dan menjadi tantangan yang signifikan bagi kepemimpinan matrilineal, khususnya dalam masyarakat yang telah lama menganut sistem kekerabatan ini. Masyarakat matrilineal, yang tekanan garis keturunan melalui perempuan, memiliki struktur sosial dan tradisi yang telah terbentuk selama berabad-abad, menciptakan identitas dan cara hidup yang sangat kental. Namun, saat ini, sistem tradisional ini menghadapi berbagai tekanan dari proses modernisasi yang membawa perubahan mendasar dalam nilai-nilai sosial, struktur ekonomi, dan pola kehidupan masyarakat. Transformasi ini sering kali tidak hanya berdampak pada aspek budaya, tetapi juga pada cara pemimpin wanita menjalankan perannya dalam mengelola dan memimpin komunitas.

Proses modernisasi sering kali terjadi dengan penetrasi media massa, urbanisasi, dan kemajuan teknologi yang memperkenalkan norma-norma serta gaya hidup baru. Media sosial dan internet, misalnya, telah mempercepat penyebaran informasi, mengubah cara memandang masyarakat terhadap berbagai isu, termasuk gender dan kepemimpinan. Dalam konteks masyarakat matrilineal, ini bisa berarti pergeseran dalam cara tradisi dipahami dan dijalankan. Misalnya, pemimpin wanita yang sebelumnya dihormati dan dihormati dalam struktur tradisional kini harus menghadapi tantangan baru yang datang dari generasi muda yang terpapar oleh pemikiran dan gaya hidup modern. Sering kali dipengaruhi oleh nilai-nilai yang berbeda, yang tidak selalu sejalan dengan prinsip-prinsip matrilineal yang ada.

Urbanisasi juga berperan penting dalam merombak struktur sosial dalam masyarakat matrilineal. Proses perpindahan penduduk dari desa ke kota menciptakan perubahan dalam pola kehidupan, sehingga struktur keluarga dan komunitas yang sebelumnya kuat bisa menjadi lebih lemah. Dalam lingkungan perkotaan, individu lebih cenderung fokus pada kemajuan pribadi, yang dapat mengurangi keberlanjutan

terhadap nilai-nilai dan tradisi lokal. Hal ini dapat memicu konflik antara generasi lebih tua yang ingin mempertahankan cara hidup tradisional dan generasi lebih muda yang cenderung mengadopsi norma-norma modern. Pemimpin wanita dalam konteks ini menghadapi kesulitan untuk mempertahankan nilai-nilai tradisional dalam situasi yang semakin kompleks dan berubah dengan cepat.

Teknologi modern membawa dampak yang signifikan terhadap cara pemimpin wanita mempertahankan masyarakat matrilineal. Dengan adanya akses yang lebih luas terhadap informasi dan pengetahuan, pemimpin wanita kini dihadapkan pada tantangan untuk beradaptasi dengan perubahan yang dihasilkan oleh teknologi tersebut. Perlu tidak hanya memahami teknologi yang ada, tetapi juga memanfaatkan alat-alat ini untuk meningkatkan komunikasi dan interaksi dengan masyarakat yang dipimpin. Ini mungkin melibatkan penggunaan media sosial untuk menyebarkan informasi tentang program-program yang ada, menjangkau lebih banyak individu, dan menciptakan komunitas yang lebih terhubung. Namun, tantangan tetap ada dalam hal menjamin bahwa penggunaan teknologi ini tetap menghormati nilai-nilai tradisional dan tidak mengabaikan struktur sosial yang telah ada.

Untuk menghadapi perubahan sosial dan modernisasi, pemimpin wanita di masyarakat matrilineal perlu mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang adaptif, harus mampu menyeimbangkan antara mempertahankan nilai-nilai tradisional dan beradaptasi dengan tuntutan zaman modern. Ini memerlukan keahlian dalam bernegosiasi antara tradisi dan inovasi. Pemimpin wanita perlu mencari cara untuk mengintegrasikan nilai-nilai lama dengan kebutuhan dan harapan zaman baru, sambil tetap menjaga integritas dan kontradiksi sistem matrilineal. Dalam hal ini, pendidikan dan pelatihan bagi pemimpin wanita menjadi sangat penting, agar dapat memahami dan memanfaatkan perubahan yang ada dengan bijaksana.

Pemimpin wanita juga harus mengedepankan dialog terbuka dengan komunitas. Dengan melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, pemimpin dapat menciptakan rasa memiliki dan keterlibatan yang lebih besar. Diskusi mengenai perubahan yang dihadapi, serta bagaimana menyesuaikan tradisi dengan kebutuhan modern, menjadi penting untuk menciptakan kesepakatan bersama. Dengan cara ini, pemimpin wanita tidak hanya berperan sebagai pengelola, tetapi juga sebagai mediator antara generasi yang berbeda,

yang berupaya membangun jembatan antara nilai-nilai lama dan realitas baru.

Pentingnya keberadaan pemimpin wanita dalam konteks ini tidak dapat diabaikan. Tidak hanya sebagai pelaku perubahan, namun juga sebagai agen sosial yang mampu menginspirasi dan memberdayakan masyarakat. Dengan kekuatannya dalam menciptakan hubungan dan memotivasi orang lain, pemimpin wanita dapat membantu masyarakat memahami pentingnya perubahan, serta bagaimana cara merangkul modernisasi tanpa kehilangan identitas budaya. Di tengah arus modernisasi, bisa menjadi suara yang mewakili aspirasi komunitas, memperjuangkan hak-hak perempuan, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

Perubahan sosial dan modernisasi merupakan tantangan yang signifikan bagi kepemimpinan matrilineal, namun juga membuka peluang pertumbuhan dan perkembangan yang lebih baik. Pemimpin wanita harus mampu melihat perubahan ini sebagai kesempatan untuk memperkuat posisinya, serta meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat. Dengan mengintegrasikan nilai-nilai tradisional ke dalam kerangka modern, dapat menciptakan harmoni yang bermanfaat bagi semua pihak. Proses adaptasi ini bukanlah hal yang mudah, namun dengan komitmen dan keterampilan yang tepat, pemimpin wanita dapat memimpin masyarakat matrilineal menuju masa depan yang lebih cerah, di mana tradisi dan modernisasi dapat berjalan beriringan.

## **2. Perubahan Peran Gender**

Perubahan peran gender dalam masyarakat matrilineal merupakan suatu proses yang kompleks dan dinamis, yang mencerminkan transformasi sosial yang lebih luas dalam konteks modernisasi dan kesadaran hak-hak gender. Di banyak masyarakat matrilineal, wanita memiliki posisi yang kuat dalam struktur sosial dan kerabatan, berfungsi sebagai pengelola sumber daya, pengambil keputusan, dan pelindung warisan budaya. Namun, dengan munculnya gerakan kesetaraan gender yang semakin kuat, perubahan dalam peran gender mulai mempengaruhi sistem matrilineal ini secara mendalam. Hal ini sering kali menimbulkan ketegangan antara norma-norma tradisional yang mendukung dominasi perempuan dan keharusan untuk menegakkan keadilan sosial yang lebih egaliter.

Pada konteks ini, muncul tantangan besar: bagaimana mengakomodasi perubahan yang diinginkan tanpa mengorbankan nilai-nilai tradisional yang telah lama ada. Perubahan ini tidak hanya mencakup peningkatan kesadaran akan hak-hak gender, tetapi juga melibatkan seruan yang lebih melibatkan pria dalam peran yang sebelumnya didominasi oleh wanita. Dalam sistem matrilineal, di mana otoritas dan kekuasaan berada di tangan wanita, tuntutan untuk menciptakan kesetaraan gender dapat menimbulkan perubahan yang signifikan dalam dinamika kekuasaan. Misalnya, ada peningkatan harapan bahwa pria akan lebih aktif terlibat dalam proses pengambilan keputusan yang sebelumnya dianggap sebagai domain wanita. Perubahan ini bisa jadi menciptakan ketegangan antara generasi tua yang berpegang teguh pada tradisi dan generasi muda yang lebih terbuka terhadap perubahan.

Konflik ini dapat diartikan sebagai bagian dari proses adaptasi yang lebih besar di dalam masyarakat. Masyarakat matrilineal harus menghadapi kenyataan bahwa, meskipun tradisi memiliki nilai yang tak ternilai, ada kebutuhan untuk menanggapi perkembangan baru dalam pandangan sosial mengenai peran gender. Pemimpin wanita dalam konteks ini memiliki tanggung jawab untuk menghadapi tantangan ini dengan kebijaksanaan dan keterampilan diplomasi yang tinggi, harus dapat mengelola dinamika baru yang timbul dari perubahan peran gender sambil tetap mempertahankan prinsip-prinsip tradisional yang mendasari sistem matrilineal.

Salah satu pendekatan yang dapat diambil oleh pemimpin wanita adalah menciptakan ruang dialog yang konstruktif di antara anggota masyarakat. Dengan membangun forum diskusi yang melibatkan berbagai pihak, pemimpin dapat membantu menjembatani kesenjangan antara tradisi dan modernitas. Dalam dialog ini, berbagai pandangan dapat diungkapkan, dan solusi yang inklusif dapat ditemukan untuk menangani perubahan peran gender. Melalui proses ini, pemimpin wanita tidak hanya berperan sebagai pengelola, tetapi juga sebagai mediator yang memastikan bahwa semua suara didengar dan dihargai.

Pemimpin wanita juga perlu berperan aktif dalam mendidik masyarakat tentang pentingnya kesetaraan gender dan manfaat yang dapat dihasilkan dari kolaborasi antara pria dan wanita. Mengedukasi masyarakat tentang nilai-nilai kesetaraan dapat membantu mengubah persepsi dan stigma yang mungkin ada terhadap perubahan peran gender.

Dengan meningkatnya kesadaran akan pentingnya peran pria dalam mendukung dan memberdayakan perempuan, diharapkan akan tercipta kerjasama yang lebih baik dalam masyarakat, sehingga memfasilitasi perubahan yang lebih harmonis.

Perubahan peran gender tidak selalu berarti menghilangkan nilai-nilai tradisional. Sebaliknya, ini bisa menjadi peluang untuk memperkuat dan merevitalisasi nilai-nilai tersebut dalam konteks yang lebih modern. Misalnya, pemimpin wanita dapat mengambil langkah-langkah untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip kesetaraan gender ke dalam praktik-praktik tradisional yang sudah ada. Dengan cara ini, wanita dapat terus mempertahankan peran penting dalam masyarakat sambil memberikan ruang bagi pria untuk terlibat secara lebih aktif. Pada tingkat yang lebih luas, perubahan peran gender dapat menjadi alat untuk memberdayakan masyarakat secara keseluruhan. Dengan meningkatkan kesetaraan, masyarakat matrilineal dapat meningkatkan akses terhadap peluang dan sumber daya, menciptakan lingkungan yang lebih adil dan seimbang. Hal ini tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada kemajuan kolektif masyarakat. Saat pria dan wanita bekerja sama, dapat lebih efektif dalam menghadapi tantangan bersama dan membangun masyarakat yang lebih kuat.

Proses ini tidak selalu mudah dan sering kali memerlukan waktu serta usaha yang konsisten. Pemimpin wanita dalam masyarakat matrilineal harus bersiap untuk menghadapi resistensi dari individu atau kelompok yang mungkin merasa terancam oleh perubahan tersebut. Dalam menghadapi tantangan ini, ketahanan dan komitmen untuk menciptakan masa depan yang lebih baik menjadi kuncinya. Pemimpin wanita harus tetap fokus pada visi untuk menciptakan keseimbangan antara tradisi dan modernitas, serta menjadikan kesetaraan gender sebagai landasan kemajuan.

### **3. Ekonomi dan Sumber Daya**

Kepemimpinan matrilineal memiliki tantangan tersendiri terkait ekonomi dan pengelolaan sumber daya, yang sangat penting untuk menjaga keberlangsungan dan kesejahteraan masyarakat. Dalam konteks masyarakat matrilineal, mana kekuasaan dan warisan diturunkan melalui garis ibu, pemimpin wanita sering kali dihadapkan pada dinamika ekonomi yang tidak stabil. Krisis finansial, resesi, atau fluktuasi pasar dapat mengancam keberlangsungan struktur sosial dan kerabatan yang

telah ada, sehingga pemimpin wanita harus mampu beradaptasi dan menemukan solusi yang efektif untuk mengelola sumber daya yang terbatas.

Ketika kondisi ekonomi menurun, atau ketika sumber daya menjadi langka, tantangan yang dihadapi pemimpin wanita semakin kompleks, harus memiliki strategi yang efektif dalam pengelolaan anggaran dan pembiayaan untuk memenuhi kebutuhan dasar masyarakat. Pengelolaan yang baik dalam konteks ini tidak hanya melibatkan perencanaan dan alokasi sumber daya, tetapi juga memerlukan pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan masyarakat dan prioritas yang harus diutamakan. Dalam situasi ini, pemimpin wanita perlu menerapkan prinsip-prinsip manajemen yang baik, seperti transparansi dalam pengelolaan anggaran, akuntabilitas dalam penggunaan sumber daya, dan keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan.

Distribusi sumber daya dan kekayaan menjadi isu penting lainnya dalam kepemimpinan matrilineal. Dalam banyak kasus, pengaturan sumber daya didasarkan pada prinsip-prinsip tradisional yang mungkin tidak lagi relevan dalam konteks ekonomi modern. Pemimpin wanita harus mampu menyeimbangkan pengelolaan kekayaan yang adil dengan kebutuhan untuk beradaptasi dengan perubahan ekonomi. Dalam hal ini mencakup pengelolaan aset komunitas, di mana pemimpin harus memastikan bahwa manfaat dari sumber daya tersebut dapat dinikmati oleh seluruh anggota komunitas secara adil. Dalam melakukan ini, penting untuk menjaga hubungan baik dengan semua pemangku kepentingan, termasuk anggota komunitas yang mungkin memiliki pandangan berbeda mengenai cara distribusi sumber daya.

Masyarakat matrilineal sering kali memiliki cara unik dalam mengelola sumber daya dan kekayaan. Oleh karena itu, pemimpin wanita perlu memiliki keterampilan yang baik dalam perencanaan keuangan, manajemen risiko, dan keterampilan negosiasi untuk dapat bertahan dalam kondisi ekonomi yang tidak menentu, juga harus mampu mencari peluang untuk meningkatkan efisiensi perekonomian, misalnya dengan menjalin kerjasama dengan pihak eksternal, baik itu lembaga pemerintah, organisasi non-pemerintah, maupun sektor swasta. Kerjasama ini dapat membuka akses terhadap sumber daya dan dukungan yang lebih besar, yang pada pasangan dapat membantu memperkuat struktur matrilineal yang ada.

Implementasi praktik pengelolaan sumber daya yang lebih modern juga dapat menjadi strategi efektif untuk mengatasi tantangan ini. Misalnya, pemimpin wanita dapat memperkenalkan teknologi baru yang dapat meningkatkan produktivitas dalam pengelolaan sumber daya alam, atau mengadopsi metode pertanian yang lebih berkelanjutan. Dengan demikian, masyarakat dapat memanfaatkan sumber daya yang ada secara lebih efisien, sekaligus tetap menjaga kelestarian lingkungan. Pendekatan ini tidak hanya akan menguntungkan masyarakat secara ekonomi, namun juga akan memperkuat identitas dan nilai-nilai matrilineal yang telah ada.

Untuk menghadapi tantangan ekonomi, penting bagi pemimpin wanita untuk terus belajar dan beradaptasi dengan perkembangan zaman. Pelatihan dan pendidikan menjadi sangat penting dalam membekali pemimpin dengan keterampilan yang diperlukan untuk mengelola sumber daya secara efektif. Selain itu, pemimpin juga harus membangun jaringan dengan pemimpin lain di luar komunitas untuk berbagi pengalaman dan pengetahuan dalam menghadapi tantangan serupa. Melalui pertukaran pengetahuan ini, pemimpin wanita dapat menemukan cara-cara baru dan inovatif untuk mengatasi masalah ekonomi yang dihadapi masyarakat.

Pentingnya keinginan dalam pengelolaan sumber daya tidak dapat diabaikan. Pemimpin wanita harus berkomitmen untuk menjaga ekosistem dan kesejahteraan masyarakat dalam mengambil keputusan. Hal ini mencakup upaya untuk menjaga kualitas sumber daya alam dan menghindari eksploitasi yang berlebihan, yang dapat merugikan generasi mendatang. Dalam konteks ini, pemimpin wanita dapat menanamkan kesadaran akan pentingnya pelestarian lingkungan di antara anggota komunitas, sehingga setiap individu merasa memiliki tanggung jawab untuk menjaga sumber daya yang ada.

Keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan sumber daya juga sangat penting. Pemimpin wanita harus menciptakan ruang bagi partisipasi aktif masyarakat dalam pengambilan keputusan terkait pengelolaan sumber daya. Dengan mendengarkan suara dan kebutuhan anggota komunitas, pemimpin dapat mengambil keputusan yang lebih tepat dan inklusif. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemimpin, tetapi juga akan menciptakan rasa kepemilikan yang lebih besar terhadap keputusan yang diambil.

#### **4. Konflik Internal dan Eksternal**

Konflik internal dan eksternal merupakan tantangan signifikan yang dihadapi oleh kepemimpinan matrilineal, di mana pemimpin wanita diharapkan berperan penting dalam mengelola ketegangan yang muncul. Di tingkat internal, konflik sering kali terjadi antara generasi yang lebih tua dan yang lebih muda mengenai penerapan atau perubahan tradisi. Generasi yang lebih tua cenderung berpegang teguh pada norma-norma tradisional yang telah ada, termasuk struktur kekerabatan dan nilai-nilai matrilineal, yang dianggap sebagai bagian integral dari identitas masyarakat. Sementara itu, generasi lebih muda lebih terbuka terhadap perubahan dan inovasi, dipengaruhi oleh perkembangan global, teknologi, dan pandangan yang lebih modern mengenai peran gender serta struktur sosial. Ketegangan ini dapat menciptakan perpecahan dalam masyarakat jika tidak dikelola dengan baik, memicu konflik yang berkepanjangan dan merusak solidaritas masyarakat.

Pada konteks ini, pemimpin wanita harus berperan sebagai jembatan antara kedua generasi tersebut, menciptakan ruang untuk dialog terbuka yang memungkinkan kedua belah pihak untuk menyampaikan pandangan dan kekhawatiran. Pemimpin yang efektif perlu memfasilitasi komunikasi yang konstruktif, mencari titik temu yang dapat diterima oleh semua pihak. Misalnya, pemimpin dapat mengadakan pertemuan komunitas yang melibatkan anggota dari berbagai generasi untuk membicarakan isu-isu yang berkaitan dengan tradisi dan inovasi, serta mencari solusi yang dapat mengakomodasi kedua perspektif. Keterampilan mediasi dan diplomasi yang baik sangat penting dalam hal ini, karena pemimpin perlu meredakan ketegangan dan membangun konteks di antara anggota komunitas. Melalui pendekatan ini, pemimpin dapat memastikan bahwa perubahan yang diinginkan tidak mengorbankan nilai-nilai penting yang dimiliki oleh generasi lebih tua, sambil tetap membuka jalan bagi inovasi yang diperlukan untuk menahan tantangan zaman.

Di tingkat eksternal, masyarakat matrilineal sering menghadapi tekanan dari kebijakan pemerintah, intervensi luar, atau konflik dengan kelompok lain yang memiliki sistem kekerabatan yang berbeda. Misalnya, kebijakan pemerintah yang tidak sesuai dengan struktur matrilineal dapat mengancam stabilitas dan keberlangsungan sistem tersebut. Kebijakan-kebijakan yang lebih mendukung model patriarkal atau yang tidak mempertimbangkan aspek-aspek matrilineal dalam

pengambilan keputusan bisa menimbulkan ketidakpuasan di kalangan masyarakat. Pemimpin wanita harus memiliki keterampilan diplomasi dan negosiasi yang mumpuni untuk mengatasi tekanan ini, melakukan advokasi untuk kepentingan masyarakat, dan membangun hubungan yang harmonis dengan pihak-pihak eksternal, termasuk pemerintah dan organisasi lain yang berpotensi berkonflik dengan kepentingan masyarakat matrilineal.

Intervensi dari pihak luar, seperti lembaga non-pemerintah atau donor internasional, juga bisa membawa tantangan tersendiri. Meskipun banyak program di atas bertujuan untuk memberdayakan masyarakat, jika tidak disesuaikan dengan konteks lokal dan tidak melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, hal ini dapat menyebabkan konflik. Dalam situasi seperti ini, pemimpin wanita perlu memastikan bahwa pendekatan yang diambil oleh pihak luar tidak mengabaikan kearifan lokal dan nilai-nilai tradisional yang ada. Pemimpin harus terlibat aktif dalam dialog dengan pihak luar untuk memastikan bahwa kebutuhan dan aspirasi masyarakat tetap terjaga dan bahwa intervensi yang dilakukan bersifat inklusif dan mendukung sistem matrilineal.

Mengatasi konflik internal dan eksternal ini memerlukan strategi yang efektif dan inklusif dari pemimpin wanita dalam masyarakat matrilineal. Salah satu langkah awal yang penting adalah mendengarkan dan memahami berbagai perspektif yang ada dalam masyarakat. Pemimpin perlu menciptakan suasana di mana semua suara, baik dari generasi tua maupun muda, dapat didengar dan dihargai. Ini termasuk menghargai kekhawatiran generasi tua mengenai pelestarian tradisi dan struktur kekerabatan, serta mengakui harapan generasi muda untuk perubahan yang lebih progresif. Dengan cara ini, pemimpin dapat menunjukkan bahwa ia menghargai warisan budaya sambil juga terbuka terhadap adaptasi yang diperlukan.

Kemampuan untuk beradaptasi dan membuat keputusan yang bijaksana sangat penting dalam menjaga keharmonisan dalam masyarakat matrilineal. Dalam menghadapi konflik, pemimpin harus mempertimbangkan semua faktor yang terlibat, termasuk dampak jangka panjang dari keputusan yang diambil. Misalnya, jika ada tuntutan untuk mengubah struktur kekerabatan atau norma sosial, pemimpin perlu menganalisis bagaimana perubahan tersebut akan mempengaruhi stabilitas sosial dan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Ini

memerlukan pendekatan yang cermat dan terukur, di mana pemimpin mempertimbangkan pro dan kontra dari setiap opsi yang tersedia.

Strategi lain yang bisa diterapkan adalah menciptakan forum atau platform di mana anggota masyarakat dapat terlibat dalam diskusi tentang isu-isu yang dihadapi. Forum semacam ini dapat membantu menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab di antara anggota komunitas, serta memfasilitasi kolaborasi yang lebih baik dalam menyelesaikan masalah. Dengan melibatkan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, pemimpin wanita dapat membantu menciptakan solusi yang lebih berkelanjutan dan diterima secara luas.

## **5. Pendidikan dan Pembangunan Kapasitas**

Pendidikan dan pembangunan kapasitas merupakan aspek penting dalam kepemimpinan matrilineal, terutama dalam konteks masyarakat yang terus berkembang dan mengalami perubahan sosial serta ekonomi yang signifikan. Di era modern, pemimpin wanita menghadapi tantangan baru yang membutuhkan keterampilan dan pengetahuan yang relevan agar dapat menjalankan tugas dengan efektif. Akses ke pendidikan yang berkualitas dan pelatihan yang sesuai tidak hanya memperkuat kapasitas individu tetapi juga memberikan landasan yang kuat bagi pemimpin wanita untuk mengatasi berbagai permasalahan yang dihadapi masyarakat. Pendidikan ini mencakup berbagai aspek, termasuk keterampilan manajerial, teknis, serta kepemimpinan modern yang sangat diperlukan untuk menghadapi dinamika kompleks yang terjadi dalam masyarakat.

Salah satu faktor utama yang mendasari pentingnya pendidikan dalam kepemimpinan matrilineal adalah kebutuhan untuk mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk pengambilan keputusan yang efektif. Pemimpin wanita yang terdidik akan lebih mampu menganalisis situasi, mengidentifikasi masalah, dan merancang solusi yang tepat. Program pelatihan yang dirancang dengan baik dapat memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menghadapi tantangan baru, sekaligus melestarikan dan melestarikan nilai-nilai tradisional yang ada. Dengan memahami prinsip-prinsip manajemen yang modern, pemimpin wanita dapat mengelola sumber daya dengan lebih efisien dan menerapkan strategi yang inovatif untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Pendidikan juga berperan penting dalam memastikan bahwa pemimpin wanita dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan. Dalam konteks globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, pemimpin wanita harus memahami cara kerja teknologi baru dan bagaimana hal ini dapat diterapkan dalam konteks lokal. Dengan pemahaman yang mendalam tentang manajemen perubahan dan inovasi, pemimpin wanita dapat mengambil keputusan yang lebih baik dan lebih strategis. Misalnya, dapat menerapkan teknologi digital untuk meningkatkan komunikasi, mengakses informasi secara real-time, atau bahkan untuk mengorganisasi kegiatan komunitas yang lebih efektif. Dengan demikian, pendidikan tidak hanya memperkuat posisi pemimpin wanita tetapi juga membantu masyarakat matrilineal agar tetap relevan di era yang terus berubah ini.

Pembangunan kapasitas tidak hanya terfokus pada individu, tetapi juga pada penguatan institusi yang ada dalam masyarakat matrilineal. Oleh karena itu, penting bagi masyarakat dan lembaga-lembaga terkait untuk menyediakan dukungan yang memadai dalam bentuk akses ke pendidikan dan pelatihan. Program-program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan lokal harus dikembangkan agar dapat menjawab tantangan spesifik yang dihadapi masyarakat. Misalnya, jika suatu komunitas mengalami kesulitan dalam mengelola sumber daya alam, maka pelatihan yang fokus pada kebermanfaatan dan pengelolaan lingkungan dapat menjadi sangat bermanfaat. Selain itu, memastikan bahwa pemimpin wanita memiliki kesempatan untuk mengakses sumber daya pendidikan yang relevan, baik di dalam maupun di luar komunitas, adalah langkah penting dalam membangun kapasitas.

Investasi dalam pendidikan dan pembangunan kapasitas tidak hanya akan meningkatkan efektivitas kepemimpinan, tetapi juga memperkuat posisi perempuan dalam masyarakat. Ketika pemimpin wanita memiliki keterampilan yang dibutuhkan, dapat memberikan kontribusi maksimal dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat, termasuk dalam pengambilan keputusan, penyelesaian konflik, dan pengembangan ekonomi. Dengan semakin banyaknya perempuan yang terlibat dalam kepemimpinan, masyarakat matrilineal dapat merasakan manfaat dari perspektif yang beragam, yang pada pasangannya dapat memperkaya proses pengambilan keputusan dan mendorong inovasi.

Pendidikan dan pembangunan kapasitas juga berperan kunci dalam mendorong kesetaraan gender dalam masyarakat. Dengan

memberikan akses yang lebih besar kepada perempuan untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan, masyarakat dapat membantu meruntuhkan stereotip gender yang sering kali membatasi peran perempuan. Ketika wanita diperlengkapi dengan pengetahuan dan keterampilan yang mumpuni, akan lebih percaya diri dalam menjalankan peran kepemimpinan dan mengambil inisiatif untuk memajukan komunitas. Oleh karena itu, memajukan pendidikan bagi perempuan tidak hanya bermanfaat bagi individu, tetapi juga bagi kemajuan masyarakat secara keseluruhan.

Untuk mengimplementasikan program pendidikan dan pembangunan kapasitas, kolaborasi antara berbagai pemangku kepentingan juga sangat penting. Pemerintah, lembaga pendidikan, organisasi non-pemerintah, dan masyarakat sipil harus bekerja sama untuk menciptakan lingkungan yang mendukung pembelajaran dan pengembangan. Kerja sama ini dapat mencakup penyediaan dana untuk program pendidikan, penyelenggaraan lokakarya atau seminar, serta penciptaan jaringan dukungan bagi pemimpin wanita. Dengan pendekatan yang komprehensif, masyarakat dapat memastikan bahwa pemimpin wanita tidak hanya mendapatkan pendidikan yang diperlukan, tetapi juga dukungan yang dibutuhkan untuk mencapai keberhasilan.

Untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembangunan kapasitas yang efektif, evaluasi dan pemantauan berkelanjutan harus dilakukan. Masyarakat perlu memberikan dampak dari program-program pendidikan yang telah dilaksanakan untuk memastikan bahwa memenuhi kebutuhan dan harapan pemimpin wanita. Melalui proses evaluasi, masyarakat dapat belajar dari pengalaman sebelumnya dan melakukan penyesuaian yang diperlukan agar program pendidikan dapat lebih efektif di masa mendatang.

#### **D. Pergeseran Sosial dan Pengaruhnya pada Kepemimpinan dalam Keluarga Minangkabau**

Perubahan sosial adalah fenomena yang terus terjadi dalam setiap masyarakat, termasuk dalam masyarakat tradisional Minangkabau yang menganut sistem matrilineal. Masyarakat Minangkabau, yang terkenal dengan sistem kekeluargaan berdasarkan garis ibu, kini menghadapi tantangan besar akibat modernisasi dan perubahan nilai-nilai keluarga.

Pergeseran dari struktur keluarga besar (*extended family*) ke keluarga inti (*nuclear family*) menjadi salah satu aspek perubahan paling signifikan, yang memengaruhi peran dan fungsi aktor kunci dalam keluarga, seperti mamak (paman dari pihak ibu) dan urang sumando (suami atau ayah). Pergeseran ini juga membawa perubahan dalam sistem kepemimpinan keluarga, terutama dalam pengelolaan harta pusaka dan kontrol atas keputusan-keputusan penting.

### **1. Sistem Keluarga Minangkabau Tradisional: Peran Sentral Mamak**

Sistem keluarga tradisional Minangkabau merupakan salah satu contoh unik dari struktur matrilineal yang menempatkan perempuan dalam posisi yang kuat dalam konteks sosial dan budaya. Dalam sistem ini, peran mamak sebagai kepala keluarga sangat sentral dan menentukan dalam berbagai aspek kehidupan keluarga. Mamak adalah saudara laki-laki dari ibu, yang diharapkan tidak hanya menjadi pemimpin tetapi juga pelindung dan pembimbing bagi seluruh anggota keluarga. Tugas dan tanggung jawab mamak mencakup pengelolaan harta pusaka, pengambilan keputusan penting, serta memastikan kesejahteraan anggota keluarga, terutama bagi para wanita dan anak-anak yang berada di bawah naungannya.

Pada konteks pengelolaan harta pusaka, mamak memiliki peran yang sangat penting. Harta pusaka dalam masyarakat Minangkabau dianggap sebagai warisan yang harus dijaga dan dilestarikan oleh generasi berikutnya. Oleh karena itu, mamak bertanggung jawab untuk memastikan bahwa harta ini tetap berada dalam garis keturunan ibu, sehingga tidak berpindah ke pihak lain. Mamak juga berperan dalam menentukan bagaimana harta tersebut akan digunakan, baik untuk kepentingan keluarga secara keseluruhan maupun untuk kebutuhan individu anggota keluarga. Dalam hal ini, mamak menjadi sosok yang sangat dihormati, karena ia diharapkan dapat mengelola sumber daya ini dengan bijaksana dan adil.

Peran mamak tidak hanya terbatas pada pengelolaan harta, tetapi juga mencakup pengambilan keputusan dalam urusan adat dan sosial. Dalam masyarakat Minangkabau, mamak sering kali diandalkan dalam berbagai kegiatan penting, seperti pernikahan, upacara adat, dan penyelesaian perdamaian. Keterlibatannya dalam urusan-urusan tersebut menunjukkan bahwa mamak tidak hanya berfungsi sebagai pemimpin

formal, tetapi juga sebagai tokoh yang mampu menjaga keharmonisan dan keteraturan dalam masyarakat. Dia memiliki kekuasaan untuk membuat keputusan yang berdampak pada kehidupan banyak orang, dan sering kali menjadi perantara dalam penyelesaian konflik antar anggota keluarga.

Salah satu aspek yang sangat menarik dari peran mamak adalah kemampuan mengatur dan memimpin rumah gadang, yang merupakan simbol dari keluarga besar dalam budaya Minangkabau. Di rumah gadang, mamak memiliki tanggung jawab untuk mengelola semua urusan keluarga, mulai dari perencanaan kegiatan hingga pengelolaan aset bersama. Struktur rumah gadang yang berbentuk kolektif ini menggambarkan pentingnya solidaritas dan kerja sama dalam menjalani kehidupan sehari-hari. Mamak berperan sebagai pemimpin yang dapat mengarahkan seluruh anggota keluarga untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama, serta menjaga agar tradisi dan nilai-nilai adat tetap hidup.

Meskipun mamak memegang posisi yang dominan dalam pengambilan keputusan formal, penting untuk dicatat bahwa sistem matrilineal Minangkabau tetap memberikan tempat yang signifikan bagi perempuan dalam konteks sosial. Dalam banyak hal, perempuan memiliki kekuatan dalam struktur sosial yang lebih luas, di mana sering kali berperan sebagai penghubung antar generasi. Perempuan memiliki hak atas harta pusaka dan berperan aktif dalam pengelolaan serta pendistribusian harta tersebut. Dengan demikian, meskipun mamak sebagai laki-laki memegang kekuasaan formal, perempuan tetap memiliki pengaruh yang kuat dalam konteks keluarga dan masyarakat.

Peran mamak juga melibatkan tanggung jawab untuk membimbing generasi muda dalam adat dan tradisi Minangkabau. Mamak bertugas untuk meneruskan nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku kepada anak-anak dan anggota keluarga lainnya. Melalui proses ini, mamak berkontribusi dalam menjaga keberlangsungan budaya dan identitas Minangkabau. Dalam menghadapi tantangan modernisasi dan globalisasi, peran ini menjadi semakin penting, karena mamak harus dapat menyesuaikan nilai-nilai tradisional dengan tuntutan zaman, sambil tetap menjaga esensi budaya Minangkabau.

Sistem keluarga matrilineal ini juga menghadapi berbagai tantangan yang dapat mempengaruhi peran mamak. Modernisasi dan perubahan sosial sering kali membawa nilai-nilai baru yang dapat

mengubah cara memandang masyarakat terhadap peran gender. Dalam beberapa kasus, perempuan mungkin mulai menuntut hak yang lebih besar dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan harta pusaka. Hal ini dapat menciptakan ketegangan antara generasi yang lebih tua yang cenderung mempertahankan tradisi dan generasi yang lebih muda yang ingin mengadaptasi perannya dalam konteks yang lebih egaliter. Mamak, dalam posisi kepemimpinannya, harus mampu menavigasi tantangan ini dengan bijaksana, menjaga keseimbangan antara mempertahankan nilai-nilai tradisional dan membuka ruang untuk inovasi dan perubahan.

Mamak juga diharapkan memiliki keterampilan diplomasi yang kuat dalam menjanjikan berbagai pihak di dalam dan di luar keluarga. Kemampuan untuk mendengarkan dan memahami berbagai perspektif, serta mencari jalan tengah dalam penyelesaian konflik, merupakan bagian integral dari kepemimpinan mamak. Dalam hal ini, mamak harus mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di masyarakat, termasuk perubahan dalam norma-norma sosial dan nilai-nilai budaya yang mungkin mempengaruhi kecenderungannya. Pemahaman yang mendalam tentang dinamika sosial dan ekonomi juga sangat penting untuk menjaga stabilitas keluarga dan menjamin kesejahteraan seluruh anggota.

Dengan segala tanggung jawab dan peran yang diemban, mamak menjadi sosok yang sangat sentral dalam masyarakat Minangkabau. Dalam menghadapi berbagai tantangan dan perubahan yang terjadi, mamak tidak hanya diharapkan untuk mempertahankan nilai-nilai tradisional tetapi juga untuk berinovasi dan beradaptasi. Dalam konteks ini, mamak harus mampu menjaga integritas dan keinginan sistem matrilineal, sekaligus memastikan bahwa semua anggota keluarga merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkontribusi.

## **2. Pergeseran Menuju Keluarga Inti dan Berkurangnya Peran Mamak**

Seiring dengan perkembangan zaman yang pesat dan meningkatnya urbanisasi serta modernisasi, masyarakat Minangkabau mengalami perubahan yang signifikan dalam struktur keluarga. Tradisi sistem keluarga besar, yang selama berabad-abad menjadi landasan sosial dan budaya, kini menghadapi tantangan yang cukup berat. Banyak individu dan keluarga yang sebelumnya tinggal di satu rumah besar (rumah gadang) kini lebih memilih untuk membentuk keluarga inti, yang

terdiri dari ayah, ibu, dan anak-anak. Pergeseran ini tidak hanya mengubah cara hidup sehari-hari tetapi juga berdampak besar pada peran, tanggung jawab, dan hubungan kekeluargaan yang ada, termasuk peran mamak dalam struktur matrilineal yang telah lama dipegang.

Sistem keluarga besar di Minangkabau, yang dikenal dengan pengelolaan harta pusaka dan keputusan bersama, telah menjadi bagian penting dari identitas budaya masyarakat. Dalam konteks ini, mamak, yang merupakan saudara laki-laki dari ibu, berfungsi sebagai kepala keluarga yang dihormati dan bertanggung jawab atas pengelolaan aset serta pengambilan keputusan penting. Mamak memiliki kepentingan untuk memastikan bahwa harta pusaka tetap berada dalam garis keturunan ibu dan bahwa norma-norma serta nilai-nilai adat dijunjung tinggi. Namun, dengan munculnya keluarga inti, posisi dan peran mamak mulai dipertanyakan dan mengalami penurunan.

Salah satu alasan utama perubahan dari struktur keluarga besar ke keluarga inti adalah perubahan sosial yang dipicu oleh urbanisasi. Banyak individu yang pindah ke kota untuk mencari pekerjaan dan kesempatan yang lebih baik, meninggalkan tradisi hidup bersama dalam komunitas besar. Kehidupan di kota sering kali menuntut mobilitas yang lebih tinggi, serta gaya hidup yang lebih individualistik, di mana setiap anggota keluarga mencari kemandirian. Dalam konteks ini, kebutuhan untuk mengelola sumber daya dan keuangan mandiri secara mandiri semakin mendesak, sehingga banyak keluarga memilih untuk hidup terpisah dari keluarga besar dan membangun rumah tangganya sendiri.

Perubahan ini juga berdampak pada pengelolaan harta pusaka. Dalam keluarga besar, mamak memiliki peran yang sangat penting dalam mengatur dan mendistribusikan aset, memastikan bahwa warisan dipertahankan dan dikelola secara baik. Namun, dalam inti keluarga, struktur kepemimpinan ini mulai bergeser. Dengan hadirnya keluarga inti, peran mamak sebagai pengambil keputusan dan pengelola aset keluarga mulai berkurang. Sebaliknya, posisi suami atau ayah dalam keluarga (urang sumando) mulai lebih menonjol dalam pengambilan keputusan, terutama dalam urusan rumah tangga dan pengelolaan harta.

Urang sumando dianggap sebagai tamu dalam rumah keluarga istrinya, dengan pengaruh yang terbatas. Namun, seiring dengan bertambahnya jumlah inti keluarga, perannya mulai mengalami transformasi. Urang sumando kini tidak hanya terlibat dalam pengambilan keputusan tetapi juga memiliki otoritas yang lebih besar

dalam mengelola keuangan dan harta keluarga. Hal ini menunjukkan adanya perubahan dalam dinamika kekuasaan yang sebelumnya didominasi oleh mamak. Meskipun mamak masih berperan penting dalam menjaga hubungan kekerabatan dan menyampaikan tradisi, pengaruhnya dalam urusan sehari-hari mulai menurun.

Pergeseran ini juga membawa dampak terhadap hubungan antara generasi yang lebih tua dan yang lebih muda. Generasi muda, yang tumbuh dalam konteks modern, mungkin tidak lagi merasa terikat pada norma-norma tradisional yang mengharuskan untuk mematuhi keputusan mamak. Sebaliknya, lebih cenderung mengambil keputusan secara mandiri, menekan nilai-nilai individu dan keluarga inti. Ketidakcocokan antara nilai-nilai tradisional yang dipegang oleh generasi yang lebih tua dan pendekatan yang lebih fleksibel dari generasi yang lebih muda dapat menyebabkan ketegangan dalam hubungan keluarga, terutama dalam konteks pengelolaan harta pusaka.

Dengan berkurangnya peran mamak dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan harta pusaka, tantangan baru muncul dalam mempertahankan nilai-nilai budaya Minangkabau. Harta pusaka, yang dulunya dianggap sebagai simbol kekuatan dan identitas keluarga, kini mungkin tidak lagi memiliki makna yang sama dalam konteks keluarga inti. Mamak, yang sebelumnya menjadi pelindung harta pusaka, kini harus beradaptasi dengan realitas baru, di mana pemahaman dan penghargaan terhadap tradisi tidak selalu menjadi prioritas bagi generasi yang lebih muda.

Perubahan ini juga memberikan peluang bagi inovasi dan pembaruan dalam struktur keluarga. Dalam inti keluarga, keputusan dapat diambil lebih cepat dan efisien, tanpa perlu melalui proses panjang yang biasanya terjadi dalam keluarga besar. Hal ini memungkinkan keluarga untuk lebih fleksibel dan responsif terhadap perubahan kondisi sosial dan ekonomi. Namun, inovasi ini juga harus dijalankan dengan kesadaran akan pentingnya menjaga tradisi dan nilai-nilai yang telah ada. Masyarakat Minangkabau, dengan sistem matrilineal yang kuat, memiliki tantangan untuk menjaga keseimbangan antara tradisi dan modernitas. Dalam menghadapi perubahan ini, penting bagi mamak untuk tetap berperan sebagai penghubung antara generasi yang lebih tua dan yang lebih muda. Mamak perlu menjembatani perbedaan pandangan dan mengkomunikasikan nilai-nilai tradisional kepada generasi yang lebih muda, agar memahami pentingnya budaya dan adat istiadat yang

telah diwariskan. Melalui dialog yang terbuka dan konstruktif, mamak dapat membantu menciptakan lingkungan yang memungkinkan generasi muda untuk menghargai tradisi sambil tetap beradaptasi dengan tuntutan zaman.

Pendidikan juga berperan penting dalam mengatasi pergeseran ini. Dengan memberikan pemahaman yang lebih baik tentang sejarah dan nilai-nilai budaya Minangkabau, generasi muda dapat lebih menghargai peran mamak dan sistem keluarga besar yang ada. Selain itu, pendidikan dapat membantu memahami pentingnya menjaga hubungan kekeluargaan yang sehat, meskipun memilih untuk hidup dalam struktur keluarga inti. Akhirnya, perubahan dari sistem keluarga besar ke keluarga inti di Minangkabau mencerminkan perubahan sosial yang lebih luas yang terjadi di seluruh dunia. Masyarakat yang menghadapi tantangan baru membutuhkan adaptasi dan inovasi dalam struktur sosial yang ada. Meskipun peran mamak mulai memudar dalam konteks keluarga inti, penting untuk melestarikan dan melestarikan nilai-nilai budaya yang telah ada. Dengan cara ini, mamak dapat berperan sebagai penghubung yang menjaga warisan budaya Minangkabau tetap hidup dan relevan, bahkan di tengah perubahan yang terus berlangsung. Dalam konteks ini, peran mamak tidak hanya sebagai pemimpin, tetapi juga sebagai penjaga tradisi dan identitas keluarga yang akan terus dikenang dan dihargai oleh generasi mendatang.

### **3. Perubahan Nilai dan Tantangan Modernisasi**

Modernisasi telah menjadi salah satu kekuatan utama yang mendorong perubahan dalam struktur sosial dan nilai-nilai masyarakat di berbagai belahan dunia, termasuk dalam komunitas Minangkabau. Di tengah proses perubahan ini, masyarakat Minangkabau, yang dikenal dengan sistem matrilineal dan penghormatan terhadap tradisi, menghadapi tantangan yang signifikan. Pergeseran nilai-nilai dan cara pandang terhadap adat serta tradisi telah mengubah dinamika kehidupan keluarga, terutama dalam konteks pengelolaan harta pusaka dan peran masing-masing anggota keluarga. Dalam model keluarga inti yang semakin populer, peran suami sebagai kepala rumah tangga kini semakin penting, sementara peran mamak yang merupakan pilar dalam struktur keluarga besar, mulai mengalami penurunan.

Salah satu perubahan yang paling mencolok adalah bagaimana masyarakat Minangkabau modern mulai memandang posisi suami dalam

keluarga. Dalam sistem matrilineal tradisional, mamak adalah figur yang dihormati dan memiliki kekuasaan dalam pengambilan keputusan, terutama dalam urusan pengelolaan harta pusaka. Harta pusaka, yang biasanya diwariskan dari generasi ke generasi di dalam garis keturunan ibu, dianggap sebagai simbol identitas keluarga dan tanggung jawab mamak untuk menjaga serta mendistribusikannya. Namun, dalam konteks modern, banyak keluarga yang mengadopsi pandangan yang lebih egaliter, di mana suami dan istri berperan sebagai mitra dalam mengambil keputusan. Perubahan ini menggambarkan transisi dari model kepemimpinan yang patriarkal ke model yang lebih inklusif, namun juga menciptakan ketegangan dengan nilai-nilai tradisional yang telah ada selama berabad-abad.

Pergeseran ini juga mencerminkan perubahan dalam cara harta pusaka yang dikelola. Dalam sistem tradisional, terdapat larangan keras untuk menjual atau mengalihkan harta pusaka ke luar garis keturunan ibu. Harta pusaka dianggap sebagai milik kolektif keluarga yang harus dilestarikan untuk generasi mendatang. Namun, kebutuhan ekonomi yang mendesak, yang muncul sebagai dampak dari modernisasi, seringkali memaksa keluarga untuk mempertimbangkan opsi penjualan aset pusaka. Situasi ini tidak hanya mengubah cara pandang masyarakat terhadap harta pusaka, tetapi juga mengurangi kontrol mamak atas pengelolaan aset-aset tersebut. Di era modern ini, orang-orang sering kali lebih memperhatikan manfaat jangka pendek daripada melestarikan nilai-nilai budaya yang telah ada. Ini merupakan tantangan besar bagi mamak yang berusaha menjaga keutuhan dan integritas harta pusaka serta nilai-nilai yang menyertainya.

Perubahan nilai dan tantangan modernisasi juga terlihat dalam interaksi antargenerasi. Generasi muda, yang tumbuh dalam konteks pendidikan yang lebih tinggi dan paduan budaya global, sering kali tidak lagi merasa terikat pada norma-norma tradisional yang sebelumnya dipegang teguh oleh generasi tua. Ketika membahas cara pandang yang lebih modern dan terbuka, kebergantungan pada mamak dalam pengambilan keputusan keluarga semakin berkurang. Banyak generasi muda yang lebih memilih model kepemimpinan keluarga inti yang memberi lebih banyak otonomi dalam mengelola urusan keluarga, termasuk dalam hal aset dan pendidikan anak-anak. Hal ini menciptakan ketegangan antara generasi yang lebih tua, yang ingin mempertahankan tradisi dan nilai-nilai yang ada, dengan generasi yang lebih muda, yang

menginginkan kebebasan dan kelangsungan dalam pengambilan keputusan.

Modernisasi juga membawa dampak signifikan terhadap pendidikan. Generasi muda kini memiliki akses yang lebih besar terhadap pendidikan formal dan informasi, memungkinkan untuk berpikir lebih kritis mengenai peran dan tanggung jawab dalam keluarga. Dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi, sering kali lebih percaya diri untuk mengambil keputusan dan berkontribusi dalam mengelola harta pusaka, serta mendidik anak-anak dengan cara yang lebih inovatif. Hal ini menciptakan peluang bagi generasi muda untuk mendefinisikan ulang nilai-nilai dan norma-norma yang berkaitan dengan keluarga, serta bagaimana ingin berkontribusi dalam menjaga tradisi sambil mengadopsi praktik-praktik modern yang lebih relevan.

Tantangan modernisasi ini tidak hanya bersifat positif. Masyarakat Minangkabau masih dihadapkan pada berbagai masalah, termasuk masalah identitas dan keutuhan komunitas. Ketika generasi muda mulai mengambil alih peran dalam pengambilan keputusan, ada risiko kehilangan ikatan dengan nilai-nilai tradisional yang telah lama dipegang. Hal ini dapat menyebabkan fragmentasi dalam struktur sosial dan mengurangi rasa saling memiliki di antara anggota komunitas. Masyarakat perlu menemukan cara untuk menjembatani perbedaan antara generasi tua dan muda, serta mencari solusi yang memungkinkan untuk mempertahankan identitas budaya sambil tetap beradaptasi dengan perubahan yang terjadi.

Modernisasi bukanlah suatu fenomena yang sepenuhnya negatif. Meskipun membawa tantangan, modernisasi juga membuka peluang bagi inovasi dan kemajuan. Dengan memberikan pendidikan yang baik dan pelatihan yang sesuai bagi generasi muda, masyarakat Minangkabau dapat mempersiapkan untuk menjadi pemimpin yang lebih baik di masa depan. Hal ini tidak hanya melibatkan penguasaan keterampilan praktis, tetapi juga pemahaman yang lebih mendalam tentang pentingnya menjaga nilai-nilai budaya dan tradisi sambil beradaptasi dengan tuntutan zaman.

#### **4. Pengaruh Pergeseran Sosial pada Kepemimpinan Wanita**

Pergeseran sosial yang terjadi di masyarakat Minangkabau membawa dampak signifikan terhadap peran perempuan, terutama dalam konteks kepemimpinan keluarga dan masyarakat. Dalam model

keluarga inti yang semakin umum, peran istri atau ibu tidak hanya terbatas pada urusan domestik, tetapi juga meluas ke pengelolaan rumah tangga dan pengambilan keputusan yang lebih strategis. Hal ini mencakup aspek-aspek penting seperti pendidikan anak, kesejahteraan keluarga, serta alokasi sumber daya. Dalam konteks ini, perempuan kini lebih sering diidentifikasi sebagai pengambil keputusan yang aktif, berkontribusi pada pembentukan visi dan misi keluarga. Dengan demikian, kita dapat melihat bahwa perempuan tidak lagi hanya berperan sebagai pendukung, tetapi sebagai pemimpin yang memiliki pengaruh dan tanggung jawab yang besar dalam kehidupan sehari-hari.

Seiring dengan perkembangan zaman dan meningkatnya urbanisasi, banyak perempuan Minangkabau yang kini berpartisipasi dalam kegiatan ekonomi. Baik sebagai pengusaha maupun pekerja profesional, berperan dalam menggerakkan roda ekonomi keluarga dan masyarakat. Dengan semakin meningkatnya akses terhadap pendidikan dan pelatihan, perempuan kini mampu mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk bersaing di pasar kerja. Hal ini tidak hanya membantu meningkatkan status ekonomi keluarga, tetapi juga memperkuat posisi perempuan dalam pengambilan keputusan di tingkat keluarga. Perempuan yang terlibat dalam kegiatan ekonomi memiliki pengaruh yang lebih besar dalam merencanakan dan mengelola anggaran keluarga, yang sering kali berdampak pada kesejahteraan dan kualitas hidup seluruh anggota keluarga.

Perubahan ini mencerminkan transformasi yang lebih luas dalam cara memandang masyarakat terhadap gender dan kepemimpinan. Di masa lalu, meskipun perempuan memiliki peran penting dalam keluarga, sering kali tidak mendapatkan pengakuan yang setara dalam pengambilan keputusan formal. Namun, dengan meningkatnya kesadaran akan hak-hak gender dan gerakan untuk kesetaraan, peran perempuan dalam kepemimpinan, baik di tingkat keluarga maupun masyarakat, semakin diperkuat. Masyarakat Minangkabau kini mulai menyadari pentingnya perspektif perempuan dalam mengelola sumber daya dan menghadapi tantangan yang kompleks. Hal ini menjadi bukti bahwa perubahan sosial tidak hanya menguntungkan perempuan, tetapi juga membawa dampak positif bagi masyarakat secara keseluruhan.

Pergeseran sosial ini juga terlihat dalam konteks kepemimpinan perempuan di masyarakat yang lebih luas. Di berbagai sektor, seperti pemerintahan, pendidikan, dan bisnis, perempuan semakin terlihat

mengambil peran aktif. Banyak perempuan Minangkabau yang kini menjabat sebagai pemimpin dalam organisasi pemerintahan, lembaga pendidikan, serta perusahaan swasta. Dengan adanya dukungan dari berbagai pihak, baik pemerintah maupun masyarakat, perempuan mendapatkan kesempatan yang lebih besar untuk menunjukkan kemampuan dan kompetensi di berbagai bidang. Ini bukan hanya menjadi sebuah langkah maju untuk perempuan itu sendiri, tetapi juga memberikan inspirasi bagi generasi muda untuk meraih impian tanpa terhalang oleh batasan gender.

Pentingnya pendidikan dalam memfasilitasi perubahan ini tidak bisa dipandang sebelah mata. Akses yang lebih baik terhadap pendidikan bagi perempuan telah memberikannya keterampilan yang dibutuhkan untuk mengambil peran kepemimpinan. Dengan semakin banyaknya perempuan yang menyelesaikan pendidikan tinggi, kita dapat melihat besarnya peningkatan partisipasinya dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat. Pendidikan yang berkualitas juga membantu perempuan untuk memahami dan menghadapi tantangan yang ada di lingkungan sekitar, serta memberikan kepercayaan diri untuk berbicara dan berkontribusi dalam pengambilan keputusan.

Meskipun ada kemajuan yang signifikan dalam hal peran perempuan dalam kepemimpinan, masih ada tantangan yang harus dihadapi. Stereotip gender dan norma-norma tradisional masih mengakar kuat dalam masyarakat. Dalam beberapa kasus, terdapat resistensi terhadap perubahan ini, terutama dari generasi tua yang mungkin merasa lebih nyaman dengan struktur sosial yang lebih tradisional. Oleh karena itu, penting bagi perempuan untuk terus berjuang dan memperjuangkan hak-haknya, sambil membangun dialog yang konstruktif dengan masyarakat untuk menjembatani perbedaan pandangan ini. Melalui pendekatan yang inklusif dan dialog terbuka, perempuan dapat membantu mengubah cara pandang terhadap masyarakat perannya dalam keluarga dan masyarakat.

Dukungan dari pria dalam keluarga dan masyarakat juga sangat penting untuk mendukung pergeseran ini. Ketika pria menyadari nilai dan kontribusi yang dapat diberikan oleh perempuan dalam kepemimpinan, hal ini dapat membantu menciptakan lingkungan yang lebih mendukung bagi perempuan untuk mengambil peran yang lebih aktif. Keterlibatan pria dalam gerakan kesetaraan gender dapat menjadi katalisator bagi perubahan yang lebih cepat dan mendalam, dapat

menjadi sekutu dalam perjuangan perempuan untuk mencapai kesetaraan dalam pengambilan keputusan, baik di tingkat keluarga maupun masyarakat.

Pergeseran sosial ini juga menciptakan peluang bagi perempuan untuk mengembangkan jaringan yang kuat. Dengan semakin banyaknya perempuan yang terlibat dalam berbagai sektor, dapat saling mendukung dan berbagi pengalaman dalam menjalankan peran kepemimpinan. Melalui kolaborasi dan solidaritas, perempuan dapat mengatasi tantangan yang dihadapi dan menciptakan solusi yang inovatif untuk permasalahan yang ada. Jaringan ini juga dapat membantu perempuan untuk mendapatkan akses ke sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan, serta memberikan platform untuk berbagi ide dan praktik terbaik dalam kepemimpinan.

Perubahan sosial tidak selalu berjalan mulus. Ada risiko bahwa dalam proses pergeseran, nilai-nilai dan tradisi yang telah ada selama berabad-abad dapat tergeser atau bahkan hilang. Oleh karena itu, penting untuk menjaga keseimbangan antara melestarikan nilai-nilai tradisional yang positif dan mengadopsi nilai-nilai baru yang lebih sesuai dengan konteks modern. Perempuan dapat berperan kunci dalam proses ini dengan tetap melestarikan dan melestarikan budayanya sambil beradaptasi dengan perkembangan zaman. Dengan cara ini, perempuan dapat membantu menciptakan masa depan yang lebih baik bagi generasi mendatang, dalam mana kesetaraan gender dan kepemimpinan yang inklusif menjadi bagian integral dari masyarakat Minangkabau.

## **5. Implikasi Sosial dan Budaya**

Perubahan struktur keluarga dari keluarga besar ke keluarga inti di masyarakat Minangkabau memiliki implikasi sosial dan budaya yang luas dan kompleks. Salah satu dampak yang paling mencolok adalah melemahnya ikatan sosial antara anggota keluarga besar. Dalam sistem keluarga besar yang tradisional, anggota keluarga sering kali bergantung pada satu sama lain, baik secara emosional maupun finansial. Hubungan ini dibangun melalui interaksi yang sering dan dukungan timbal balik, di mana setiap individu memiliki peran yang jelas dalam jaringan sosial yang lebih besar. Namun, dengan beralihnya fokus ke model keluarga inti, ikatan ini mulai merenggang. Keluarga inti, yang terdiri dari ayah, ibu, dan anak-anak, cenderung beroperasi di ruang yang lebih terbatas, mengurangi interaksi dengan anggota keluarga yang lebih luas. Hal ini

dapat berpotensi menyebabkan hilangnya rasa kebersamaan yang sebelumnya ada dalam struktur keluarga besar, serta hilangnya tradisi dan nilai-nilai yang diwariskan dari generasi ke generasi.

Pengurangan peran mamak sebagai kepala keluarga yang berpengaruh dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan harta pusaka juga merupakan dampak signifikan dari peralihan ini. Mamak, sebagai figur yang dihormati dalam masyarakat matrilineal, memiliki tanggung jawab besar dalam menjaga dan mewariskan nilai-nilai tradisional kepada generasi muda. Namun, ketika struktur keluarga beralih ke model inti, pengaruh mamak semakin berkurang. Hal ini menyebabkan pengabaian terhadap tradisi adat yang sebelumnya menjadi pedoman hidup masyarakat. Adat yang dulunya dijunjung tinggi sebagai norma kini mulai digantikan oleh nilai-nilai modern yang lebih individualistik. Masyarakat mulai menempatkan nilai-nilai pada kebebasan pribadi dan otonomi individu, yang sering kali berkonflik dengan nilai-nilai kolektif yang ada dalam sistem keluarga besar.

Perubahan ini juga dapat dianggap sebagai suatu adaptasi terhadap tuntutan zaman. Dalam konteks sosial dan ekonomi yang terus berubah, inti keluarga memungkinkan anggota keluarga untuk lebih mandiri dan fleksibel dalam menghadapi tantangan yang ada. Misalnya, dalam menghadapi krisis ekonomi atau ketidakstabilan sosial, keluarga inti dapat dengan cepat menyesuaikan diri dengan kondisi baru tanpa harus mempertimbangkan berbagai kepentingan anggota keluarga yang lebih luas. Ini memberinya keleluasaan untuk membuat keputusan yang lebih cepat dan efisien. Keluarga inti dapat lebih fokus pada kebutuhan internal tanpa harus terjebak dalam dinamika kompleks yang sering muncul dalam struktur keluarga besar.

Meskipun peran mamak dalam keluarga mulai berkurang, perubahan ini juga menciptakan ruang bagi perempuan untuk mengambil peran yang lebih besar dalam pengambilan keputusan keluarga. Dalam keluarga inti, istri atau ibu sering kali menjadi pengambil keputusan utama dalam pengelolaan rumah tangga dan pendidikan anak-anak. Ini mencerminkan dinamika kepemimpinan yang lebih inklusif dan partisipatif, di mana perempuan memiliki kesempatan untuk berkontribusi secara aktif dalam berbagai aspek kehidupan keluarga. Dengan meningkatnya keterlibatan perempuan dalam kegiatan ekonomi, baik sebagai pengusaha maupun pekerja profesional, tidak hanya

memperkuat posisinya dalam keluarga, tetapi juga dalam masyarakat secara keseluruhan.

Implikasi sosial dari pergeseran ini juga dapat terlihat dalam perubahan cara pandang masyarakat terhadap peran gender. Dengan semakin banyaknya perempuan yang mengambil peran sebagai pemimpin dalam keluarga dan masyarakat, nilai-nilai tradisional yang berkaitan dengan gender mulai ditantang. Masyarakat Minangkabau kini lebih menyadari pentingnya kesetaraan gender dan kontribusi perempuan dalam pembangunan sosial dan ekonomi. Ini menciptakan kesempatan bagi generasi muda untuk membahas potensinya tanpa terhalang oleh norma-norma tradisional yang sering kali membatasi perannya. Masyarakat yang lebih terbuka terhadap perubahan ini memungkinkan perempuan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan di berbagai sektor, termasuk pendidikan, pemerintahan, dan bisnis.

Meskipun ada banyak aspek positif dari perubahan ini, ada juga tantangan yang harus dihadapi. Dengan hilangnya struktur keluarga besar, masyarakat dapat mengalami isolasi sosial yang lebih besar. Keluarga inti yang terpisah dapat mengurangi dukungan emosional dan praktis yang sebelumnya tersedia dalam keluarga besar. Hal ini dapat menimbulkan perasaan kesepian dan tidak memaafkan koneksi sosial, terutama bagi anggota keluarga yang lebih tua atau yang membutuhkan bantuan. Oleh karena itu, penting bagi masyarakat untuk menemukan cara baru untuk membangun koneksi sosial yang kuat, meskipun dalam konteks keluarga inti.

Pada budaya, perubahan ini juga menimbulkan tantangan dalam pelestarian warisan budaya Minangkabau. Adat dan tradisi yang diwariskan dari generasi ke generasi memiliki nilai-nilai penting yang membentuk identitas masyarakat. Namun, ketika nilai-nilai modern mulai menggeser nilai-nilai tradisional, ada risiko bahwa warisan budaya ini dapat terlupakan. Oleh karena itu, perlu ada upaya sadar untuk mengintegrasikan nilai-nilai tradisional dengan praktik modern, sehingga masyarakat tetap dapat menghargai warisan budaya sambil beradaptasi dengan perubahan zaman. Hal ini dapat dilakukan melalui pendidikan, festival budaya, dan program-program yang mendorong partisipasi masyarakat dalam melestarikan tradisi.

Perubahan ini juga menciptakan peluang bagi inovasi sosial dan budaya. Dengan memadukan nilai-nilai tradisional dan modern,

masyarakat Minangkabau dapat mengembangkan cara baru dalam mengelola sumber daya, pendidikan, dan pembangunan komunitas. Ini membuka peluang bagi kolaborasi antara generasi lebih tua dan yang lebih muda untuk menciptakan solusi yang lebih baik dan berkelanjutan. Dialog antar generasi dapat menjadi kunci dalam mengatasi tantangan yang dihadapi masyarakat, serta dalam menciptakan budaya yang lebih inklusif dan adaptif.

Pergeseran struktur keluarga besar ke keluarga inti di Minangkabau membawa implikasi sosial dan budaya yang kompleks. Meskipun terdapat tantangan yang menghadang, seperti melemahnya ikatan sosial dan pengaruh tradisi, perubahan ini juga menciptakan peluang untuk memperkuat peran perempuan dan mengembangkan nilai-nilai yang lebih inklusif. Melalui adaptasi terhadap tuntutan zaman, masyarakat dapat terus melestarikan warisan budaya sambil membuka ruang bagi inovasi dan kemajuan. Keseimbangan antara tradisi dan modernitas menjadi kunci dalam membangun masyarakat yang harmonis dan berkelanjutan di era yang terus berubah ini.



## BAB VII STUDI KASUS

### A. Studi Kasus Pelayanan Masyarakat di Minangkabau

Payakumbuh berasal dari kata Payau dan Kumbuah, dimana berdasarkan literatur lama Payau (Payo) dalam Bahasa Indonesia berarti rawa-rawa, dan Kumbuah adalah sejenis tanaman yang dulunya tumbuh subur di daerah rawa di kanagarian Koto Nan Gadang. Kota Payakumbuh berdiri pada tanggal 17 Desember 1970, melalui Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 08 Tahun 1970 tentang Pelaksanaan Pemerintah Kotamadya Solok dan Payakumbuh (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1956 Nomor 19). Penduduk Kota Payakumbuh berdasarkan proyeksi penduduk tahun 2019 sebanyak 135.573 jiwa yang terdiri atas 66.512 jiwa penduduk laki-laki dan 67.191 jiwa penduduk perempuan. Dibandingkan dengan proyeksi jumlah penduduk tahun 2018, penduduk Kota Payakumbuh mengalami pertumbuhan sebesar 1,14 persen. Sementara itu besarnya angka rasio jenis kelamin tahun 2019 penduduk laki-laki terhadap penduduk perempuan sebesar 99.

Minangkabau tidak saja unik dengan garis keturunannya atau sistem pemerintahan nagarnya, tetapi juga pada sistem kepemimpinannya. Membahas soal kepemimpinan di tanah kerajaan Pagaruyung ini, maka tidak bisa dilepaskan dari filosofi Tungku Tigo Sajarangan (tungku tiga sejarangan). Tungku Tigo Sajarang (TTS) terdiri dari unsur-unsur:

1. Kepemimpinan ninik mamak
2. Kepemimpinan alim ulama
3. Kepemimpinan cerdik pandai.

Ketiga bentuk kepemimpinan ini lahir dan ada, tidak terlepas dari perjalanan sejarah masyarakat Minangkabau sendiri. Makna dasar dari idiom tersebut adalah pada kesatuan yang terdapat dalam sebuah sistem kepemimpinan yang kokoh, yang terdiri dari unsur-unsur kepemimpinan

yang diatur oleh undang-undang. Untuk stratifikasi secara tegas terhadap tiga corak kepemimpinan tersebut sulit dibedakan lantaran ketiga corak kepemimpinan tersebut bisa terdapat pada diri seorang pemimpin. Studi kasus ini berdasarkan filosofi *Tungku Tigo Sajaringan* dan *Tali Tigo Sapilin* (TTS). Fokusnya studi kasus ini adalah *anggo jo tanggo, raso jo pareso* dan *alua jo patuik*. Sedangkan aspek-aspek yang akan diteliti adalah musyawarah/mufakat, egaliter, arif bijaksana, dan *japuik bola* (responsif).

### 1. *Anggo Tanggo*

*Anggo tanggo* merupakan instrumen kebijakan yang menjadi panduan bagi Pemerintah Kota Payakumbuh dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Instrumen kebijakan yang sudah ditetapkan oleh Pemerintah Kota Payakumbuh yaitu Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD). Perencanaan pembangunan daerah adalah suatu proses penyusunan tahapan-tahapan kegiatan yang melibatkan berbagai unsur pemangku kepentingan di dalamnya, guna pemanfaatan dan pengalokasian sumber daya yang ada, dalam rangka meningkatkan kesejahteraan sosial dalam suatu lingkungan wilayah/daerah dalam jangka waktu tertentu (Permendagri Nomor 54 Tahun 2010, pasal 1 angka 8). Perencanaan pembangunan daerah disusun sebagai satu kesatuan dalam sistem perencanaan pembangunan nasional. Ruang lingkup perencanaan pembangunan daerah meliputi tahapan, tata cara penyusunan, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan (UU Nomor 32 Tahun 2004 pasal 1). Rencana pembangunan daerah terdiri atas (pasal 2 Permendagri No 54 Tahun 2010):

- a. Rencana Pembangunan Jangka Panjang Daerah (RPJPD)
- b. Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD)
- c. Rencana Strategis (Renstra) SKPD
- d. Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD)
- e. Rencana Kerja (Renja) SKPD

RPJMD dijabarkan kedalam Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD) untuk jangka waktu satu tahun. RKPD adalah dokumen perencanaan daerah untuk periode 1 (satu) tahun atau disebut dengan rencana pembangunan tahunan daerah (pasal 1 angka 11 Permendagri Nomor 54 Tahun 2010). RKPD memuat rancangan kerangka ekonomi daerah, prioritas pembangunan daerah, rencana kerja dan pendanaannya, baik yang dilaksanakan langsung oleh pemerintah daerah maupun

ditempuh dengan mendorong partisipasi masyarakat. Rancangan awal RKPD sebagai penjabaran dari RPJMD Kota harus mengacu kepada RPJMD Provinsi dan RPJMN.

Setiap SKPD menyusun Rencana Strategis (Renstra) SKPD berpedoman kepada RPJMD Kota berupa dokumen perencanaan SKPD untuk periode lima tahun (pasal 1 angka 12 Permendagri Nomor 54 Tahun 2010). Renstra SKPD dijabarkan kedalam Renjana Kerja (Renja) SKPD Kota. Renja SKPD adalah dokumen perencanaan SKPD untuk periode satu tahun (pasal 1 angka 13 Permendagri Nomor 54 Tahun 2010). Rancangan Renja SKPD mengacu kepada RKPD, Renstra SKPD, hasil evaluasi pelaksanaan program dan kegiatan periode sebelumnya serta berdasarkan usulan program dan kegiatan yang berasal dari masyarakat.

#### **a. Musyawarah/Mufakat**

RKPD sebagai rencana pembangunan tahunan daerah yang memuat rancangan kerangka ekonomi daerah, prioritas pembangunan daerah, rencana kerja dan pendanaannya, baik yang langsung dilaksanakan oleh pemerintah daerah maupun dilakukan dengan mendorong partisipasi masyarakat. Penyusunan RKPD dimaksudkan untuk tersedianya suatu dokumen perencanaan pembangunan tahunan, sebagai penjabaran dari RPJMD Kota Payakumbuh. Perencanaan pembangunan di Kota Payakumbuh dimulai dari mufakat Rukun Warga (RW) agar benar-benar sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Kita juga menginginkan partisipasi aktif dari masyarakat, dunia usaha, serta tokoh agama dan budayawan untuk memastikan pembangunan di Kota Payakumbuh berlangsung dengan baik, tak hanya pembangunan fisik saja, tapi juga pembangunan SDM.

Rencana Kerja Pemerintah Daerah Kota Payakumbuh yang sudah disetujui oleh DPRD Kota Payakumbuh menjadi pedoman setiap OPD dalam menetapkan Rencana Strategis (Renstra). Wali Kota memberikan arahan melalui musyawarah pimpinan dengan semua pimpinan OPD supaya menyusun Renstra harus merujuk RPJMD dan RKPD. Renstra OPD merupakan salah satu perangkat dasar pengukuran kinerja atas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat dan dievaluasi setiap akhir tahun dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP). Renstra OPD ditujukan untuk menjawab dua hal mendasar yaitu:

- 1) Arah pelayanan yang akan dikembangkan dan yang akan dicapai OPD dalam lima tahun.
- 2) Langkah-langkah strategis yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

#### **b. Egaliter**

Seorang pemimpin Minangkabau harus memiliki atribut kepemimpinan yang egaliter dan bersemangat kekeluargaan. Seorang pemimpin diyakini iktikad baiknya terhadap rakyat sebagaimana yang terukir dalam falsafah “lahir batin seukuran, isi kulit umpama lahir, sekata lahir dengan batin, sesuai mulut dengan hati” (Siddiq). Pelibatan kelompok *cadiak pandai* yaitu yang memiliki ilmu pengetahuan, baik yang didapatkan melalui pembelajaran langsung dari masyarakat dan alam (dikenal dengan istilah *Cadiak*) maupun pengetahuan yang bersumber dari pembelajaran formal (dikenal dengan istilah *Pandai*) sangat dibutuhkan partisipasinya oleh Pemerintah Kota Payakumbuh.

Peran serta *cadiak* dan *pandai* di dalam sistem pemerintahan masyarakat tempat penelitian sangat menonjol. Perumusan rencana strategis pembangunan Kota Payakumbuh mempertimbangkan masukan dari kedua unsur masyarakat adat ini untuk menghasilkan rumusan yang tepat sasaran. Proses pembelajaran (*learning process*) melalui interaksi dan komunikasi yang setara antara semua elemen yang terlibat.

#### **c. Arif Bijaksana**

Pemimpin harus memiliki sifat sabar, yakin, dan lunak-lembut, karena lunak-lembut dalam perkataan menjadi kunci bagi setiap hati manusia. Sebab, keberhasilan seorang pemimpin dalam adat Minangkabau bukan hanya bergantung pada perumusan program-program pemerintahan, akan tetapi harus berakar kuat pada realitas dan sesuai dengan kemampuan rakyat untuk menjalaninya. Proses musrenbang dan hasil-hasil keputusannya dilaksanakan secara terbuka dan membuah hasil sesuai kebutuhan warga masyarakat dan dengan menggunakan sumber-sumber daya yang ada seoptimal mungkin sehingga dapat optimalisasi fungsi pelayanan pejabat publik kepada masyarakat termasuk yang berkaitan dengan ases pendanaan usulan porsi penganggaran APBD untuk kegiatan pembangunan masyarakat. Keputusan diambil secara terbuka dan disepakati bersama sesuai dengan sumberdaya yang ada.

LKPD Pemerintah Kota Payakumbuh memiliki respon yang tepat waktu di dalam penyusunan dan pelaporan laporan keuangan daerah sesuai dengan peraturan yang berlaku. Laporan yang disampaikan memiliki transparansi dan akuntabilitas seperti yang diharapkan. Laporan pemerintah daerah tepat waktu, transparan dan akuntabel. Kedudukan kaum cerdik pandai di Minang sejalan fungsinya “teliti”. Orang yang dapat mempergunakan ilmu dan pengetahuannya untuk kepentingan hidup, pribadi dan untuk masyarakat karena kemampuannya dan kecerdikannya dalam kehidupan di masyarakat. Cerdik cendekia pasti jadi orang cerdik pandai. Kepemimpinan seorang cerdik pandai itu diakui masyarakat dan bersama-sama dengan penghulu dan alim ulama menjadi pemimpin kolektif pula di nagari dan kepemimpinannya didudukkan oleh anak kemenakan di suku/nagarinya.

KAN (Kerapatan Adat Nagari) dulu pernah namanya KN (Kerapatan Nagari) ketika pemerintahan nagari setangkup dengan pemerintahan adat, yakni ketika itu Kapalo Nagari (Penghulu Palo) dipilih dari penghulu dalam KN (Kerapatan Nagari). Penghulu Palo itu berfungsi sebagai eksekutif, KN ketika itu berfungsi legislatif dan yudikatif. Pimpinan daerah memberikan perhatian terhadap hasil kinerja pembangunan dengan mengadakan peninjauan untuk memastikan bahwa pembangunan telah dan sedang dimulai. Informan menyatakan bahwa peninjauan tersebut dilaksanakan sesering mungkin sehingga pemerintah dapat memperoleh masukan mengenai hal-hal yang mengganggu maupun yang mendukung proses kinerja. Pimpinan tidak hanya menunggu laporan dari bawahan terhadap pelaksanaan program tapi langsung ke lapangan untuk meninjau sehingga bisa mencari solusi kalau ada permasalahan.

#### **d. *Japuik Bola* (Resposif)**

Respon terhadap perkembangan terkini menjadi prioritas kepemimpinan Kota Payakumbuh di dalam menyesuaikan dengan momentum yang sedang terjadi, seperti hasil wawancara mengenai tindakan pengamanan menjelang acara tahun baru 2019. Melalui pihak kepolisian, Kota Payakumbuh mengerahkan lebih dari 250 personil untuk ditempatkan di titik-titik rawan kekacauan. Keberadaan personil dari kepolisian ini diperkuat oleh unsur-unsur lain seperti TNI, Satpol PP, dan Dinas Perhubungan dan dengan melibatkan tokoh masyarakat

(KAN). Kerjasama Satpol PP dengan TNI dan Polri serta Dinas Perhubungan kalau ada pelanggaran.

## **2. *Raso Jo Pareso***

Di dalam struktur masyarakat Minangkabau, lapisan masyarakat memiliki pegangan kuat terhadap raso dan pareso dalam rangka menegakkan dan menjaga adat istiadatnya. Raso dan pareso melahirkan naluri yang sangat tajam dan halus terhadap malu hati dan segan menyegani sesama masyarakat (Mahardi, 2019).

### **a. Musyawarah/Mufakat**

Perwujudan *raso jo pareso* dilakukan dengan adanya silaturahmi antara Sekretaris Daerah Kota Payakumbuh dan warga di dalam acara terbuka bersama. Kegiatan ini memancing semangat untuk senantiasa bersatu di tengah perbedaan, termasuk beda pilihan politik. Fleksibilitas terhadap keadaan diperlukan guna mengikuti perkembangan. Kepemimpinan Kota Payakumbuh melakukannya namun tetap menjaga diri agar tidak kehilangan identitas. Pemerintah daerah membangun masyarakat dengan membangun mushalla sebagai tempat ibadah dan sekaligus tempat kegiatan keagamaan.

Kerukunan semua warga menjadi tujuan utama. Sikap ini merupakan usaha untuk membangun identitas masyarakat Kota Payakumbuh supaya tidak memperoleh anggapan yang negatif dari masyarakat lain. Pemerintah Kota Payakumbuh telah melakukan usaha-usaha di dalam menepis isu intoleransi di Sumatera Barat dengan memfasilitasi perayaan Natal di Kota Payakumbuh di dalam situasi yang kondusif. Pemerintah Kota Payakumbuh sudah menegaskan bahwa tidak ada larangan ibadah, ada konsensus perjanjian dengan masyarakat setempat bahwa kegiatan ibadah dipersilakan diadakan di tempat ibadah resmi dan di rumah secara pribadi. Bila jemaat melaksanakan ibadah di rumah, pemko akan meminta agar ibadah dilaksanakan di tempat ibadah resmi.

### **b. Egaliter**

Pelaksanaan kepemimpinan di Kota Payakumbuh memperhatikan prinsip tidak mengenal perbedaan individual, yang ada hanyalah perbedaan fungsional dalam masyarakatnya. Dapat dilihat pada pepatah: Tegak sama tinggi, duduk sama rendah”

### **c. Arif Bijaksana**

Alim Ulama adalah orang yang alim dan tahu tentang agama. Seseorang yang alim adalah orang yang memiliki ilmu agama yang sangat luas dan memiliki iman kuat. Alim ulama ini disebut juga dengan suluah bendang dalam nagari. Masuknya agama Islam ke Minangkabau tidak merombak semua nilai, pandangan dan prinsip hidup masyarakat. Pandangan dan nilai luhur kehidupan tetap dipelihara. Perilaku menyimpang memang ditentang. Islam memperkuat prinsip alam takambang jadi guru.

Kedudukan alim ulama dihormati kerana ilmu dan keteladanan imannya. Jika penghulu tingginya kerana ditinggikan (dianjuang) dan gadangnya kerana diamba dan jabatan penghulu ini dipegangnya secara turun temurun, tetapi seseorang ulama dalam masyarakat adalah kerana ilmu yang dituntutnya dan ia menduduki jabatan ulama kerana kemampuan pribadinya, ketaatan dengan kesungguhannya. Jabatan ini tidak dapat diturunkan, kecuali kalau anak atau kemenakannya mau menuntut ilmu agama dan ia mampu pula menjadi panutan masyarakat tentang agama.

### **d. Japuk Bola (Resposif)**

Responsiv terhadap kejadian bencana atau kesusahan yang dialami oleh masyarakat dilakukan dengan segera oleh Pemerintah Kota Payakumbuh melalui OPD terkait. Seperti yang dilakukan saat terjadi tanah longsor pada tahun 2019. Bekerjasama dengan masyarakat setempat, bersama-sama membersihkan material longsor berupa tanah dan batu dan menelisik kemungkinan jatuhnya korban manusia akibat longsor tersebut. Pelayanan yang tertunda diberikan kepada masyarakat akan menghasilkan penilaian yang buruk terhadap pemerintah dan pimpinan daerah. Potensi hilangnya reputasi yang dapat berujung pada ketidakpercayaan masyarakat diantisipasi oleh Pemerintah Kota Payakumbuh dengan membuat terobosan di dalam pelayanan air bersih dan air minum melalui OPD terkait.

Korupsi merupakan bentuk kejahatan yang sangat memalukan baik pribadi maupun institusi. Guna mengantisipasi terjadinya korupsi ini maka Pemerintah Kota Payakumbuh mencanangkan Zona Integritas dengan komitmen anti korupsi dan bersih melayani. Berkenaan dengan hal ini informan menjelaskan bahwa sejak tahun 2012 sudah banyak

prestasi yang diraih oleh kepemimpinan Kota Payakumbuh, terutama di dalam pelayanan publik. Pimpinan daerah Kota Payakumbuh memberikan respon terhadap sidang paripurna agenda pengesahan empat rancangan peraturan daerah (Ranperda) Kota Payakumbuh di dalam sidang paripurna DPRD. Hasil rapat menyatakan adanya penundaan pengesahan keempat Ranperda tersebut dengan alasan aturan.

Pemerintah Kota Payakumbuh menyadari bahwa secara geologis wilayahnya memiliki resiko yang besar terhadap bencana alam, seperti banjir dan longsor. Resiko ini merupakan hasil prediksi dari para pakar bencana di Provinsi Sumatera Barat. Payakumbuh memiliki kawasan perbukitan, sehingga ancaman akan menimbulkan banjir dan longsor. Berkenaan ini Pemko Payakumbuh berusaha mengoptimalkan sistem transportasi yang cepat dan tepat sasaran, yakni dengan optimalisasi transportasi udara. Kebutuhan transportasi nyaman dan aman serta memiliki efisiensi waktu adalah pesawat terbang, sebagian masyarakat Indonesia memilih jenis transportasi ini untuk berbagai keperluan. Kesiapan ini perlu inisiasi bupati sebagai kepala daerah bersama seluruh komponen dan stakeholder yang berkeinginan dengan mengajukan surat minat kepada pemerintah pusat.

Memberikan kemudahan bagi masyarakat dalam pengurusan dokumen dan administrasi merupakan prioritas Pemerintah Kota Payakumbuh. Sejalan dengan hal itu, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Payakumbuh memberikan kemudahan dalam pengurusan Advice Planning (AP) bagi masyarakat yang akan membangun rumah, ruko atau tempat usaha. *Advice planning* ini merupakan rencana tata kota bagi warga yang ingin membangun sebuah bangunan, hal ini dilakukan Dinas PUPR agar bangunan dan penataan kota teratur. Untuk pengurusan AP tidak ada Retribusi khusus yang dikenakan pada pemohon.

### **3. Alua Jo Patuik**

Kedudukan alim ulama dihormati kerana ilmu dan keteladanan imannya. Jika penghulu tingginya kerana ditinggikan (dianjuang) dan gadangnya kerana diamba dan jabatan penghulu ini dipegangnya secara turun temurun. tetapi seorang ulama dalam masyarakat adalah kerana ilmu yang dituntutnya dan ia menduduki jabatan ulama kerana kemampuan pribadinya, ketaatan dengan kesungguhannya. Fungsi alim ulama dalam masyarakat adalah pengikat tali lahir batin dan memberi

contoh dan teladan/ panutan dan sebagai suluh bendang dalam nagari. Ulama itu berkewajiban menunjukkan yang baik dan yang buruk, menyatakan yang terlarang (nahi) dan tersuruh (amar) oleh agama Islam. Tegasnya tugas ulama di Minang memberi fatwa.

#### **a. Musyawarah/Mufakat**

KAN sejak awal setidaknya menjalankan tupoksi sesuai kewenangan dan tanggung jawabnya, yakni di samping mengembangkan kekayaan Nagari, pembinaan dan pengembangan adat, peningkatan Kesejahteraan masyarakat Nagari dan keuangan Nagari yang paling penting lagi adalah fungsi pelaksana perdamaian adat (penegak hukum secara adat) dan hukum pada umumnya secara mekanisme informal. Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) KAN Nagari ditetapkan dan harus dikembangkan menjadi Lembaga penyelesaian kalau ada sengketa adat. Setiap usaha yang dilakukan oleh lapisan masyarakat di Kota Payakumbuh harus berpedoman pada kepantasan dan kelayakan, terutama pantas dihadapan peraturan dan perundang-undangan. Tindakan ini merupakan tindak lanjut dari teguran yang terlebih dahulu disosialisasikan dari tim internal dinas PUPR namun tidak diindahkan sehingga Pemerintah Kota Payakumbuh mengambil tindakan yang tegas.

Pemerintah Kota Payakumbuh memberikan kemudahan, kecepatan, keterjangkauan, keamanan, dan kenyamanan kepada masyarakat dalam mendapatkan pelayanan dengan mendirikan Mall Pelayanan Publik (MPP) di Lantai I Balai Kota Payakumbuh. Informan menjelaskan bahwa MPP tersebut sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 23 tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik.

#### **b. Egaliter**

Prinsip kepantasan tata ruang dan tata wilayah senantiasa diusahakan untuk dipegang teguh oleh Kota Payakumbuh. Dalam kasus keberadaan pedagang kaki lima, Pemerintah Kota Payakumbuh mengeluarkan ketentuan bahwa PKL boleh beroperasi selama keberadaannya tidak mengganggu hak pejalan kaki. Penggunaan fasilitas harus sesuai dengan peruntukannya, melakukan penindakan berdasarkan masukan masyarakat. Penertiban ini dilakukan oleh Tim tujuh yang terdiri dari unsur TNI, Polri, Kejaksaan, dan Satuan Polisi

Pamong Paraja (Satpol PP) menyita dan menertibkan sejumlah peralatan milik Pedagang Kaki Lima (PKL) di jalan Ade Irma Suryani, Kota Payakumbuh, Provinsi Sumatera Barat.

Di dalam bidang pendidikan, Pemerintah Kota Payakumbuh memberikan motivasi kepada para guru dan pengajar untuk meningkatkan kompetensi. Perkembangan kompetensi global yang semakin pesat, harus menjadi acuan tantangan para guru untuk menyesuaikan gerak kecerdasan anak didik zaman millennial saat ini. Karena itulah, guru jangan sampai tertidur dan lengah. Hari ini guru harus tetap belajar memacu kecerdasan dirinya guna mencerdaskan anak didik.

### **c. Arif Bijaksana**

Dinas Komunikasi Dan Informasi (Diskominfo) Kota Payakumbuh terus berinovasi untuk menyebarkan kegiatan, proses pembangunan dan Sumber Daya Manusia (SDM) di Kota Payakumbuh. Dengan menerapkan beberapa aplikasi Diskominfo bekerjasama dengan Wartawan yang bertugas di Kota Payakumbuh untuk menyuguhkan informasi kepada masyarakat luas. Dishub bekerjasama dengan Polres Payakumbuh menyediakan Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT) Mobile dalam rangka membantu masyarakat. Sejumlah fasilitas hadir dalam layanan ini, seperti penerbitan SKCK, laporan polisi, surat laporan kehilangan, dan pemeriksaan kesehatan gratis. Inovasi ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan, mendekatkan polisi kepada masyarakat dan bantuan yang berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Fenomena lesbian, gay, biseksual, dan transgender (LGBT) tidak terlepas dari perhatian Pemerintah Kota Payakumbuh karena bertolak belakang dengan falsafah lokal. Falsafah adat terbukti dengan banyaknya generasi muda Payakumbuh yang menjadi hafiz Al-Qur'an dan kehadiran sekolah agama berkonsep boarding school. Keberadaan LGBT di Kota Payakumbuh merupakan masalah sosial yang harus dibereskan. Pemerintah Kota Payakumbuh memiliki komitmen menolak LGBT. Kami akan menyikapi persoalan ini dengan sebaik-baiknya. Dalam waktu dekat kami menghimpun seluruh elemen masyarakat Payakumbuh untuk membuat aksi nyata mencegah berkembangnya LGBT di Payakumbuh.

#### **d. Japuik Bola (Responsif)**

Pemerintah Kota Payakumbuh memastikan sangat terbuka dengan investasi serta berkomitmen mempermudah perizinan usaha. Namun, apabila di dalam proses izin pendirian usaha mengalami penolakan dari masyarakat, dalam arti dianggap tidak pantas untuk dijalankan, maka hal tersebut menjadi pertimbangan. Organisasi perangkat daerah Kota Payakumbuh pada tahun ini menghadapi masalah lingkungan dan kesehatan yang serius dengan terjadinya kebakaran hutan dan lahan, yang menyebabkan kabut asap. Peristiwa ini mengganggu aktivitas masyarakat di Kota Payakumbuh. Prioritas pengamanan terhadap potensi korban kabut asap ditujukan pada para siswa sekolah dan warga-warga yang rentan (*vulnerable*), terutama yang memiliki riwayat Infeksi Saluran Pernafasan Akut (ISPA). Permasalahan yang dihadapi dalam rangka memberikan perlindungan kepada masyarakat adalah masalah bencana.

## **B. Pembelajaran dari Studi Kasus**

Studi kasus tentang Kota Payakumbuh yang membahas filosofi Tungku Tigo Sajaringan (TTS) dan Tali Tigo Sapilin (TTS), serta aspek kepemimpinan tradisional Minangkabau, memberikan pandangan yang mendalam tentang bagaimana nilai-nilai adat dan tradisi masih sangat relevan dalam kehidupan masyarakat dan pemerintahan modern. Konsep-konsep seperti anggo tanggo, raso jo pareso, dan alua jo patuik merupakan filosofi yang mendasari pengambilan keputusan, musyawarah, serta bentuk kepemimpinan di tanah Minangkabau, khususnya di Payakumbuh. Di bawah ini adalah pembelajaran dari studi kasus tersebut.

### **1. Memahami Sistem Kepemimpinan Tradisional Minangkabau**

Filosofi kepemimpinan Tungku Tigo Sajaringan di Minangkabau yang terdiri dari tiga unsur: ninik mamak (pemimpin adat), alim ulama (pemimpin agama), dan cerdik pandai (pemimpin intelektual), memberikan panduan yang kuat terhadap bagaimana masyarakat Minangkabau menjaga keseimbangan antara adat, agama, dan ilmu pengetahuan. Setiap pemimpin dalam sistem ini tidak hanya bertanggung jawab pada tugasnya sendiri, tetapi juga harus bekerja sama

dengan yang lain untuk memastikan bahwa keputusan yang diambil selaras dengan nilai-nilai masyarakat.

## **2. Prinsip Anggo Tanggo dan Sistem Perencanaan Daerah**

Anggo tanggo dalam konteks ini mengacu pada kebijakan yang diadopsi oleh pemerintah untuk memandu tindakan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Prinsip ini terlihat jelas dalam implementasi perencanaan pembangunan daerah melalui instrumen seperti RPJMD (Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah) dan RKPD (Rencana Kerja Pemerintah Daerah). Instrumen kebijakan ini mengatur tahapan-tahapan pembangunan di Kota Payakumbuh dengan melibatkan partisipasi masyarakat, dunia usaha, serta tokoh-tokoh agama dan budaya. Di dalam filosofi Minangkabau, anggo tanggo mencerminkan keselarasan antara keputusan yang dibuat oleh pemimpin dengan realitas sosial masyarakat. Dengan demikian, kebijakan yang diambil oleh Pemerintah Kota Payakumbuh tidak hanya berdasarkan analisis administratif atau ekonomis semata, melainkan juga memperhatikan musyawarah dan mufakat, yang merupakan bagian dari identitas adat Minangkabau. Setiap keputusan penting harus disepakati bersama setelah melalui proses diskusi yang egaliter dan partisipatif.

## **3. Musyawarah dan Mufakat dalam Pembangunan**

Proses musyawarah/mufakat dalam konteks pembangunan di Payakumbuh dimulai dari level masyarakat paling bawah, yaitu Rukun Warga (RW). Musyawarah ini memungkinkan setiap lapisan masyarakat untuk menyuarakan kebutuhannya, memastikan bahwa setiap pembangunan yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Musyawarah juga mengharuskan keterlibatan aktif dari berbagai elemen masyarakat, termasuk cadik pandai dan tokoh agama. Keberadaan musyawarah memperkuat struktur demokratis di dalam masyarakat Payakumbuh, di mana suara dan pendapat semua anggota masyarakat dihargai. Di Minangkabau, musyawarah bukan sekadar sarana untuk mencapai konsensus, tetapi juga bentuk pembelajaran sosial bagi masyarakat, di mana nilai-nilai egaliter tercermin dari sikap saling mendengarkan dan menghormati pendapat orang lain.

#### **4. Nilai Egaliter dalam Kepemimpinan**

Kepemimpinan yang egaliter di Minangkabau berarti bahwa seorang pemimpin harus mampu mendengarkan, menghargai, dan melayani seluruh masyarakat tanpa memandang strata sosial. Filosofi ini diwujudkan dalam tindakan pemerintah Payakumbuh yang mengutamakan keterbukaan dan keadilan dalam proses perencanaan pembangunan. Nilai-nilai egaliter ini juga mencerminkan filosofi Minangkabau tentang bagaimana seorang pemimpin harus bekerja untuk kepentingan rakyatnya, dan tidak hanya demi kepentingan pribadi atau kelompok tertentu. Pemimpin yang sukses adalah yang mampu membangun hubungan yang transparan dan penuh kepercayaan dengan masyarakatnya. Hal ini terlihat dalam cara Pemerintah Kota Payakumbuh mengadakan dialog rutin dengan masyarakat, dunia usaha, dan tokoh-tokoh lokal untuk merancang pembangunan daerah.

#### **5. Arif Bijaksana: Kepemimpinan yang Responsif**

Seorang pemimpin di Payakumbuh harus memiliki sifat arif dan bijaksana yang diwujudkan dalam kesabaran, keyakinan, dan kemampuan berkomunikasi yang baik. Dalam filosofi Minangkabau, keberhasilan seorang pemimpin bukan hanya diukur dari kebijakan yang dibuat, tetapi juga dari caranya berinteraksi dengan rakyat. Pemimpin Minangkabau harus mampu mengambil keputusan dengan mempertimbangkan *alua jo patuik*, yaitu cara bertindak yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi. Konsep ini juga melibatkan pendekatan yang pragmatis, di mana setiap keputusan harus realistis dan didasarkan pada kemampuan masyarakat untuk menjalankannya. Kepemimpinan yang arif bijaksana juga berarti bahwa pemerintah harus selalu terbuka dan transparan dalam setiap langkah pembangunan. Proses ini dilakukan melalui berbagai mekanisme pertanggungjawaban, seperti penyusunan laporan keuangan daerah yang transparan dan akuntabel. Dalam hal ini, pemerintah Payakumbuh telah menunjukkan komitmen untuk merespons perkembangan terkini dan menyesuaikan kebijakan sesuai dengan kondisi masyarakat.

#### **6. Responsivitas dalam Kepemimpinan**

Konsep *japuik bola* atau respon cepat terhadap permasalahan yang muncul adalah karakteristik penting dalam kepemimpinan di Payakumbuh. Pemerintah daerah menunjukkan responsivitas ini dalam

berbagai situasi, seperti menjaga keamanan dan ketertiban menjelang acara besar seperti Tahun Baru. Dengan melibatkan berbagai pihak seperti kepolisian, TNI, dan tokoh masyarakat, pemerintah menunjukkan komitmennya untuk menjaga ketertiban dan keamanan masyarakat. Responsivitas ini juga tercermin dalam bagaimana pemerintah melakukan peninjauan lapangan secara langsung untuk mengevaluasi proses pembangunan. Dengan langsung turun ke lapangan, pemimpin dapat segera menemukan solusi atas masalah yang dihadapi, sehingga pembangunan dapat berjalan lancar.

## **7. Pembelajaran yang Dapat Diambil**

Studi kasus ini menunjukkan bahwa keberhasilan pembangunan di Payakumbuh sangat dipengaruhi oleh penerapan nilai-nilai tradisional yang terjalin erat dengan proses modernisasi. Adopsi nilai-nilai Tungku Tigo Sajaringan dan Tali Tigo Sapilin memberikan panduan dalam menciptakan pemerintahan yang responsif, inklusif, dan demokratis. Nilai-nilai musyawarah/mufakat, egaliter, arif bijaksana, dan responsif merupakan inti dari kepemimpinan di Minangkabau yang masih relevan dan dijalankan hingga saat ini di Payakumbuh. Pemerintah yang sukses adalah yang mampu merangkul semua elemen masyarakat dan membuat keputusan yang didasarkan pada kebutuhan dan aspirasi masyarakat secara keseluruhan.



## **BAB XI**

### **KESIMPULAN**

---

Buku referensi "Kepemimpinan Minangkabau: Strategi dan Praktik dalam Pelayanan Masyarakat oleh Pemerintah Daerah" membahas konsep kepemimpinan yang diterapkan dalam masyarakat Minangkabau dan bagaimana nilai-nilai budaya tersebut diimplementasikan dalam pelayanan publik oleh pemerintah daerah. Kepemimpinan Minangkabau, yang berakar pada nilai-nilai adat dan budaya yang kuat, menghadirkan model kepemimpinan yang unik di mana pemimpin diharapkan menjadi teladan dalam sikap dan tindakan. Buku ini menggarisbawahi pentingnya prinsip-prinsip adat Minangkabau, seperti musyawarah mufakat, penghargaan terhadap konsensus, serta penghormatan terhadap nilai-nilai kemasyarakatan, dalam membangun tata kelola pemerintahan yang efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Buku ini juga membahas berbagai strategi yang digunakan oleh para pemimpin di daerah Minangkabau untuk mempertahankan keberlanjutan tradisi sambil mengakomodasi tuntutan perubahan zaman. Melalui studi kasus dan analisis empiris, buku ini menunjukkan bagaimana pemimpin lokal di Minangkabau menerapkan pendekatan yang seimbang antara mempertahankan nilai-nilai tradisional dan menghadapi tantangan modernisasi, seperti globalisasi dan urbanisasi. Strategi ini mencakup adaptasi kebijakan yang fleksibel, pengembangan kapasitas pemimpin lokal, serta penerapan praktik-praktik inovatif yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat dan peningkatan pelayanan publik.

Buku ini membahas peran penting pemimpin perempuan dalam struktur kepemimpinan Minangkabau yang bersifat matrilineal. Pemimpin perempuan tidak hanya berperan sebagai penjaga adat dan tradisi, tetapi juga sebagai agen perubahan yang aktif dalam masyarakat. Peran ini mencerminkan fleksibilitas dan ketangguhan sistem kepemimpinan Minangkabau dalam menghadapi perubahan sosial dan

ekonomi. Buku ini juga membahas bagaimana para pemimpin perempuan di Minangkabau mampu menavigasi tantangan gender, merangkul inovasi, dan berkontribusi secara signifikan terhadap pembangunan daerah dan kesejahteraan masyarakat.

Buku ini membahas berbagai tantangan yang dihadapi oleh kepemimpinan Minangkabau dalam konteks modern, termasuk perubahan peran gender, konflik internal dan eksternal, serta tuntutan terhadap keterbukaan, akuntabilitas, dan kecepatan dalam pelayanan publik. Buku ini memberikan pandangan kritis tentang bagaimana pemimpin di Minangkabau menghadapi tekanan eksternal, seperti intervensi kebijakan pemerintah pusat, serta tantangan internal, seperti pergeseran nilai-nilai generasi muda dan konflik antara inovasi dan tradisi. Analisis ini menawarkan wawasan berharga bagi pembaca yang tertarik pada dinamika kepemimpinan dalam masyarakat yang berpegang pada adat dan budaya lokal.

Untuk menghadapi tantangan tersebut, buku ini menekankan pentingnya pendidikan dan pembangunan kapasitas sebagai faktor kunci dalam mengembangkan kepemimpinan yang adaptif dan responsif. Dengan mengedepankan pentingnya pendidikan formal dan informal, serta program pelatihan yang berkelanjutan, buku ini mengajak para pemimpin untuk terus meningkatkan kapasitasnya dalam mengelola sumber daya, merespons kebutuhan masyarakat, dan menghadapi tantangan yang terus berkembang. Pendidikan juga dianggap sebagai sarana penting untuk membangun keterampilan kepemimpinan yang kuat dan memastikan keberlanjutan kepemimpinan yang efektif di masa depan.



# DAFTAR PUSTAKA

---

- Andrian, 2002. Hubungan Persepsi Perilaku Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kinerja Karyawan Kantor Bank Indonesia Pontianak, *Tesis*, Tidak Diterbitkan, Program Pasca Sarjana UGM, Yogyakarta.
- Anwar, 2005. Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *Tesis*, Tidak Diterbitkan Program MM FEUA, Padang.
- Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia, Graha Ilmu: Yogyakarta.
- Amir MS, 2011, Adat Minangkabau, Pola dan Tujuan Hidup Orang Minang, Citra Harta Prima, Jakarta.
- Amstrong, Michael and Angela Baron, 1998, Perfect Management, Institut of Personal and Development, London.
- As'ad, Mohamad, 1997. Psikologi Industri, Edisi kelima, cetakan ketiga, Yogyakarta: Liberty.
- Adela S. Garza; Frederick P. Morgeson. 2012. Exploring the link between organizational values and human resource certification. *Human Resource Management Review* 22. 271–278.
- Azra, Azyumardi, 2011. Pedoman Peng- amalan Adat Basandi Syarak, Syarak Basandi Kitabullah, Syarak Mangato Adat Mamakai, Alam Takambang Jadi Guru, Jakarta :Gebu Minang.
- Bass, B.M. and Stogdill's. 1990. *Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Application* (3<sup>rd</sup>ed.). Free Press, New York.
- Bolon, D. S. 1996. Organizational Citizenship Behavior Among Hospital Employees: A Multidimensional Analysis Involving Job Satisfaction And Organizational Commitment. *Hospital & Health Services Administration*, 42,221-241.
- Burns, J.M. 1978. *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Burhan, Bungin. 2008. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Bernardin, H.J. dan J.E.A. Russell, 1993. *Human Resource Management*, Macgraw Hill.Inc. Singapore.

- Caiden, G.E..1991. "What Really is Public Administration?" dalam Public Administration Review, Vol.51, No. 6.
- Chaniago, Hasril, 2010. *101 Orang Minang di Pentas Sejarah*, Citra Budaya Indonesia, Padang.
- Chao Miao; Ronald H. Humphrey; Shanshan Qian. 2018. A cross-cultural meta-analysis of how leader emotional intelligence influences subordinate task performance and organizational citizenship behavior. *Journal of World Business*. 1-12.
- Charbel José Chiappetta Jabbour & Fernando César Almada Santos. 2008. The central role of human resource management in the search for sustainable organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 19, No. 12, 2133-2154.
- Chughtai, A. A. (2008). Impact of job involvement on in-role job performance and organizational citizenship behaviour. *Journal of Behavioral & Applied Management*, 9(2).
- Creswell, W. Jhon. 2015. Penelitian Kualitatif dan Desain Riset: Memilih diantara Lima Pendekatan. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Daft, Richard L. dan Lane Patricia G., 2005. *The Leadership Experience*, Mason Ohio, Thomson / South Western.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1990. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta.
- Didem Paşaoğlu. 2015. Analysis of the Relationship Between Human Resources Management Practices and Organizational Commitment from a Strategic Perspective: Findings from the Banking Industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 207, 315-324.
- Davies, H. T., Nutley, S. M. & Mannion, R. 2000. Organisational Culture And Quality Of Health Care. *Quality In Health Care*,9,111-119.
- Delbanco, Thomas L. "Enriching the doctor-patient relationship by inviting the patient's perspective." *Annals of internal medicine* 116.5 (1992): 414-418.
- Degeling, P; Kennedy, J; & Hill, M. 2001. Mediating the Cultural Boundaries Between Medicine, Nursing and Management the Central Challenge in Hospital Reform. *Health Services Management Research*, 14 (1), 36-84.

- Denhardt, Robert B., and Joseph E. Gray. 1998. Targeting Community Development in Orange County, Florida. *National Civic Review* 87(3): 227–35.
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. PT. Indeks. Jakarta.
- Emanoil Muscalua; Silvana Nicoleta Munteana. 2014. Aspects Regarding Human Resources Management Streamlining Within National and International Organizations. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 16. 173-181.
- Fuad, Mas'ud, 2004, *Survai Diagnosis Organisasional*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Franco, L.M., Bennett, S., Kanfer, R. and Stubblebine, P., 2004. Determinants and consequences of health worker motivation in hospitals in Jordan and Georgia. *Social science & medicine*,58(2), pp. 343-355.
- Gibson, Ivansevich and Donnelly, 2003. *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses*, Edisi Kedelapan, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Graves., Elizabeth E, 2007. *Asal Usul Elite Minangkabau Modern, Respon terhadap Kolonial Belanda Abad XIX/XX*. Yayasan Obor Indonesia. Jakarta.
- Hart, Paul't. and Uhr, John., 2008. *Public leadership : perspectives and practices*, Canberra, A.C.T. : ANU E Press
- Hersey, Paul dan Ken Blanchard. 1992. *Manajemen Perilaku Organisasi Pendayagunaan Sumberdaya Manusia*, Alih Bahasa Agus Dharma. Erlangga: Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Habte G. Woldu; Charmi Patel and Jonathan R. Crawshaw. 2013. A comparative analysis of cultural value orientations of Polish and Turkish employees: implications for international human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 24, No. 12, 2452-2471.
- Handoko, T. Hani, 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, UGM.

- Hofstede, Geert. 2001. *Cultures And Organizations, Intercultural Cooperation And Its Important For Survival.*, Harper Collin Business, London.
- James Hale & Michael Carolan. 2018. Framing cooperative development: The bridging role of cultural and symbolic value between human and material resources. *Community Development*, Vol. 49, No. 4, 360-379.
- Kouzes, J, and B. Posner, 1988. *The Leadership Chalange*, Jossey-Bass, San Fransisco.
- Konteh, F.H., Mannion, R. and Davies, H.T., 2011. Understanding culture and culture management in the English NHS: a comparison of professional and patient perspectives. *Journal of evaluation in clinical practice*, 17(1), pp. 111-117.
- Keban., Yeremias T., 2019. *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu*. Penerbit Gava Media. Yogyakarta.
- Miner, J. B. (2005). *Organizational Behavior 1: Essential Theories of Motivation and Leadership*. Armonk: M.E. Sharpe.
- Muhadi. 2007. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan*. Semarang; Program Pascasarjana pada Program Magister Manajemen Pascasarjana Univeristas Diponegoro.
- Moehariono, 2012, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Grafindo Persada Jakarta.
- Mahsun, Mohammad, 2006, *Evaluasi Kinerja Sektor Publik*, BPFE Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Matondang, M. H. 2008. *Kepemimpinan: Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Maulina, Vera, Mochammad Al Musadieg, Gunawan Eko Nurtjahjono. 2016. Pengaruh Budaya terhadap Kepemimpinan dan Kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 35, No. 2, 122-126.
- McNabb, David E. 2008. *Research Methods in Public Administration and Nonprofit Management: Quantitative and Qualitative Approaches*, M.E. Sharpe, Incorporated, - 458

- Manulang, ML, 1988, Dasar-dasar Manajemen, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Mahmudi. 2009. Manajemen Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Moleong, L. J. 2008. Metodologi Penelitian Kualitatif. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- Navis., A.A., 1984. Alam Takambang Jadi Guru, Adat dan Kebudayaan Minangkabau. PT. Grafiti Press. Jakarta.
- Nawawi & Martini, 2003. Metode Penelitian Bidang Sosial, Yogyakarta, Gajah Mada University Press.
- Naim, Mochtar. 1984. Merantau: Pola Migrasi Orang Minangkabau. Yogyakarta, Penerbit Gadjah Mada University Press.
- Oluwafemi Oyemomia; Shaofeng Liub; Irina Neagac; Huilan Chenb; Franklin Nakpodiaa. 2018. How cultural impact on knowledge sharing contributes to organizational performance: Using the fsQCA approach. Journal of Business Research. 1-7.
- Oranuch (Jued) Pruetipibultham. 2012. Developing human resource development interventions to aid expatriates' cultural adaptation: insights to the Javanese culture. Human Resource Management International, Vol. 15, No. 1, 109-117.
- Patton, Michael Q. 2002. Qualitative Research and Evaluation Methods. SAGE Publication.
- Pasolong, H. 2011. Teori Administrasi Publik. Bandung: Alfabeta
- Rivai, Veithzal., 2007. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua, Rajawali Press, Jakarta.
- Robbin, Stephen P., 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh, Prentice Hall International Inc., Engelwood Cliffs.
- Riani, Asri Laksmi. 2011. Budaya Organisasi. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Reeleder, David, et al. "Leadership and priority setting: the perspective of hospital CEOs." *Health Policy* 79.1 (2006): 24-34.
- Santana K, Septiawan, 2010. *Menulis Ilmiah Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Kedua, Yayasan Pustaka Obor Indonesia, Jakarta.
- Shaw, Robert B., *Trust in the Balance: Building Successful Organizations on Results, Integrity, and Concern*, Jossey-Bass Inc, California.
- Sugiyono, 2013. *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Sekaran, Uma, 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Edisi Keempat, Salemba Empat, Jakarta.

- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE UI
- Steers, Richard M, terjemahan Yamin, Magdalena, Pent, 1985, *Efektivitas Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- Steers RM, 2002. *Introduction to Organizational behavior*. 3rd ed. Glenview, Illinois: Scoot, Foreman and Company.
- Simamora, Henry. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PR. Eresco.
- Singarimbun, Masri, dan Sofyan Effendi, 2003, *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP3ES.
- Saadi, H., Carruthers, S. G., Nagelkerke, N., Al-maskari, F., Afandi, B., Reed, R., Lukic, M., Nicholls, M. G., Kazam, E. & Algawi, K. 2007. Prevalence of Diabetes Mellitus and Its Complications In A Population-Based Sample In Al Ain, United Arab Emirates. *Diabetes Research and Clinical Practice*, 78, 369-377.
- Semiarty., Rima. 2016. *Model Kepemimpinan Rumah Sakit Umum Daerah Berbasis Kebudayaan Minangkabau di Sumatera Barat*. Disertasi Universitas Andalas. Padang.
- Syafi'ie, Inu Kencana. 2003. *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. Jakarta: Refika Aditama
- Stogdill, Ralph, M. 1948. Personal Factor Associated with Leadership: A Survey of the Literature. *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 25(1), 35-71.
- Stake, R. E. (2005). Qualitative case studies. In Denzin, N. K., Lincoln, Y. S. (Eds.), *The Sage handbook of qualitative research* (3rd ed., pp. 443-466). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Syamsuddin, Harun, 2018. *Kinerja Karyawan, Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi*. Indomedia Pustaka. Sidoarjo.
- Suprihati. 2014. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Perusahaan Sari Jati di Sragen. *Jurnal Paradigma*, Vol. 12, No. 01, 93-112.
- Tjiptono, Fandy, dan Ahmad Syakroza, *Kepemimpinan Transformasional, Manajmen dan Usawan Indonesia*, No. 9, Tahun XXVIII September 1999.
- Tampubolon, P. Manahan., Sikumbak, Kisman F. 2004. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi 1. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Terry, G., R, 2005. *Dasar-Dasar Manajemen*. Alih Bahasa Ticoalu. Bumi Aksara. Jakarta.
- Veithzal Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo. Jakarta.
- Vigoda-Gadot, Eran, Shoham, Aviv, Schwabsky, Nitza dan Ruvio, Ayalla. (2008). Public sector innovation for Europe: A multinational eight-country exploration of citizens' perspectives. *Public Administration*. 86. 307 - 329. 10.1111/j.1467-9299.2008.00731.x.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wibowo, 2007, *Manajemen Kinerja*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wirawan, 2009, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat Jakarta.
- Yin, Robert K. 2018. *Case Study Research And Application Design and Methods*, Sixth Edition, SAGE publication Inc, London
- Yukl, Gary, 1994. *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Edisi Ketiga, Prentice Hall, New Jersey.
- Yukl, Gary. 2013. *Leadership in Organizations*. Eighth edition. Edinburgh Gate: Pearson Education Limited.
- Yu Fu and Nicolina Kamenoub. 2011. The impact of Chinese cultural values on human resource policies and practices within transnational corporations in China. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 22, No. 16, 3270-3289.
- Zuhdan A. Hudaya, Sigit W. D. Nugroho. 2013. Kearifan Lokal Budaya Jawa sebagai Basis Model Kepemimpinan yang Efektif. *JP-FEB Unsoed*, Vo. 3, No. 1, 227-234.





# GLOSARIUM

---

Kepemimpinan Minangkabau	Gaya kepemimpinan berbasis budaya Minangkabau yang menekankan nilai-nilai musyawarah, adat, dan gotong royong dalam mengelola masyarakat.
Musyawarah	Proses pengambilan keputusan bersama yang menjadi salah satu prinsip dasar kepemimpinan dalam budaya Minangkabau, di mana seluruh pihak terlibat dalam diskusi.
Nagari	Sistem pemerintahan tradisional Minangkabau yang mengacu pada unit administratif otonom di bawah tingkat kabupaten, dengan pemimpin adat (Ninik Mamak) dan masyarakat sebagai penggerak.
Ninik Mamak	Para pemimpin adat Minangkabau yang bertanggung jawab dalam pengambilan keputusan adat dan sosial, serta sebagai pengayom masyarakat.
Pemimpin Adat	Individu yang ditunjuk berdasarkan sistem kekerabatan untuk memimpin kelompok masyarakat dalam urusan adat dan sosial.
Kerapatan Adat Nagari (KAN)	Lembaga adat tertinggi di Minangkabau yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan adat di

Demokrasi Musyawarah	nagari dan pengambilan keputusan adat. Sistem pengambilan keputusan di Minangkabau yang menekankan pada musyawarah untuk mufakat, di mana seluruh pihak diajak berpartisipasi dalam diskusi sebelum keputusan diambil.
Kepemimpinan Kolaboratif	Gaya kepemimpinan yang melibatkan kerja sama antara pemerintah daerah, pemimpin adat, dan masyarakat dalam merencanakan dan melaksanakan kebijakan.
Balai Adat	Tempat pertemuan untuk menyelenggarakan musyawarah adat, membahas berbagai hal terkait dengan kehidupan sosial dan budaya masyarakat Minangkabau.
Matrilineal	Sistem kekerabatan di Minangkabau yang mengikuti garis keturunan ibu, di mana harta dan gelar diwariskan melalui pihak perempuan.



# INDEKS

---

## A

Adaptasi, 66, 135, 137  
Adat, ii, 4, 43, 77, 79, 80, 84,  
86, 118, 120, 164, 165, 171,  
183, 187, 191, 192  
Administrasi, ii, 19, 20, 21, 25,  
27, 28, 114, 186, 187

## B

Budaya, 3, 17, 23, 43, 63, 114,  
116, 118, 119, 163, 184, 186,  
187, 188, 189

## D

Daerah, 6, 10, 12, 13, 29, 46,  
67, 168, 169, 172, 178, 181,  
188, 197

## I

Inklusif, 48, 50, 52

## K

Kebijakan, ii, 25, 29, 43, 62,  
119, 120, 130, 148, 183  
Kepemimpinan, i, ii, iii, 1, 2, 3,  
6, 7, 8, 10, 12, 15, 19, 21, 22,

23, 24, 25, 33, 34, 35, 36, 37,  
38, 39, 40, 41, 42, 43, 54, 60,  
63, 64, 66, 67, 77, 78, 79, 80,  
81, 83, 85, 127, 128, 138,  
139, 140, 145, 152, 160, 167,  
171, 172, 177, 179, 181, 183,  
186, 187, 188, 189, 191, 192,  
197

## L

Lokal, 12, 15, 63, 119, 189

## M

Masyarakat, iii, 5, 6, 12, 45, 46,  
47, 48, 49, 50, 51, 55, 56, 58,  
59, 64, 67, 69, 70, 71, 73, 85,  
91, 100, 104, 108, 109, 110,  
111, 114, 117, 118, 119, 120,  
138, 141, 144, 146, 152, 157,  
158, 160, 161, 164, 165, 167,  
181, 197

Matrilineal, iii, 123, 140, 192

Musyawaharah, 7, 22, 46, 47, 52,  
85, 169, 172, 175, 178, 191,  
192

- N**
- Nagari, 5, 78, 171, 175, 191
- O**
- Organisasi, 23, 25, 26, 30, 114,  
116, 177, 185, 186, 187, 188,  
189
- P**
- Pelayanan, ii, iii, 6, 7, 12, 16,  
20, 21, 24, 42, 46, 47, 50, 51,  
53, 56, 57, 58, 67, 70, 89, 90,  
92, 93, 94, 101, 103, 110,  
111, 116, 117, 119, 167, 173,  
175, 176, 181, 197
- Pemimpin, iii, 1, 3, 4, 6, 8, 10,  
13, 21, 22, 23, 24, 25, 34, 36,  
40, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48,  
49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56,  
57, 58, 60, 61, 62, 63, 64, 65,  
66, 67, 68, 73, 74, 75, 78, 79,  
81, 83, 85, 86, 87, 108, 117,  
119, 124, 125, 126, 127, 128,  
129, 130, 132, 133, 134, 135,  
136, 137, 138, 139, 140, 141,  
142, 143, 144, 145, 146, 147,  
148, 149, 150, 170, 179, 181,  
191
- Politik, 67
- Publik, ii, iii, 7, 16, 19, 20, 21,  
23, 24, 25, 27, 29, 42, 43, 46,  
50, 51, 53, 56, 57, 58, 59, 65,  
66, 67, 68, 70, 75, 89, 90, 92,  
94, 103, 110, 114, 117, 119,  
175, 183, 186, 187
- S**
- Sosial, iii, 17, 28, 43, 44, 45,  
47, 61, 65, 66, 67, 71, 112,  
118, 119, 141, 152, 160, 163,  
183, 187
- T**
- Tradisi, ii, 46, 77, 118, 155
- Transformasional, 21, 36, 183,  
188

## BIOGRAFI PENULIS



**Dr. Syuryatman Desri, S.Sos., M.M.**

Lahir di Padang, 3 Desember 1965. Lulus S3 di Program Studi Doktor Administrasi Publik FISIP Universitas Diponegoro Semarang tahun 2020. Saat ini sebagai dosen di Universitas Andalas pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Kampus Payakumbuh.



**Prof. Dr. Endang Larasati Setianingsih, MS.**

Lahir di Demak, 18 Juni 1957. Lulus S3 di Universitas Diponegoro Semarang tahun 2006. Saat ini sebagai dosen di Universitas Diponegoro pada Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro Semarang.



**Prof. Dr. Drs. Hardi Warsono, MT.**

Lahir pada tanggal 27 Agustus 1964. Lulus S3 di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta. Saat ini sebagai dosen di Universitas Diponegoro pada Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro Semarang.



**Dr. Ida Hayu Dwimawanti, MM.**

Lahir di Demak, 19 Agustus 1967. Lulus S3 di Universitas Indonesia tahun 2011. Saat ini sebagai dosen di Universitas Diponegoro pada Program Studi Administrasi Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro Semarang.



**Dr. A.P. Khairul, S.Sos, M.Si.**

Lahir di Teluk Kabung, 05 Maret 1965. Lulus S3 di Program Doktor Administrasi Publik Universitas Diponegoro tahun 2019.

# KEPEMIMPINAN MINANGKABAU

STRATEGI DAN PRAKTIK DALAM PELAYANAN MASYARAKAT  
OLEH PEMERINTAH DAERAH

Buku referensi "Kepemimpinan Minangkabau: Strategi dan Praktik dalam Pelayanan Masyarakat oleh Pemerintah Daerah" ini membahas konsep kepemimpinan yang diadopsi oleh pemimpin-pemimpin daerah di Minangkabau dalam konteks pelayanan kepada masyarakat. Menggabungkan teori kepemimpinan dengan praktik lapangan, buku referensi ini membahas strategi-strategi unik yang digunakan oleh para pemimpin lokal dalam menerapkan nilai-nilai budaya Minangkabau, seperti musyawarah, mufakat, dan gotong royong, untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Buku referensi ini tidak hanya membahas pendekatan-pendekatan tradisional tetapi juga mengevaluasi adaptasi-adaptasi modern yang dilakukan oleh pemerintah daerah untuk menghadapi tantangan globalisasi dan perubahan sosial. Melalui studi kasus dan wawancara dengan para pemimpin dan tokoh masyarakat, buku referensi ini memberikan wawasan mendalam mengenai bagaimana prinsip-prinsip budaya lokal dapat diselaraskan dengan kebijakan-kebijakan modern dalam pengelolaan pemerintahan daerah.



 [mediapenerbitindonesia.com](http://mediapenerbitindonesia.com)  
 +6281362150605  
 Penerbit Idn  
 @pt.mediapenerbitidn

