



Rekonstruksi Model *the Strategic Triangle*: Perspektif Tradisi Bau Lolon

Yohanes Kornelius Ethelbert^{1*}, Indriyati², Kristianus Simon H. Molan³

^{1,2,3} Universitas Katolik Widya Mandira, Kupang

*Corresponding author: athgatus@unwira.ac.id

Abstract

Moore developed the strategic triangle to aid public managers in designing policies that align with public needs. The strategic triangle is a way for governments to create policies based on the values desired by citizens. This strategy includes three important elements, including public value outcomes, authorizing environment and operational capacity. Nonetheless, certain experts deem this concept to have critical limitations that require conceptual resolution. Regrettably, none of their criticisms provide a solution towards the concept's improvement. Using qualitative research with an ethnographic approach, this study aims to construct and critique a new model of the strategic triangle concept, utilizing the local wisdom of the bau lolon ritual as an alternative solution. The central focus of this research examines the relevance of moral values within the bau lolon ritual as a possible alternative means of mitigating the weaknesses of the strategic triangle concept. Bau lolon ritual is usually performed by the Lamaholot people who inhabit the eastern part of the island of Flores in the province of East Nusa Tenggara, Indonesia. The findings indicate that the implementation of bau lolon rituals can surpass the constraints of the previous model by incorporating principles of fairness, integrity, and camaraderie in the decision-making process.

Keywords: *The Strategic Triangle; Public Value; Public Policy; Bau Lolon Ritual*

Received November 26, 2023

Revised March 29, 2024

Published April 30, 2024



This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2018 by author.

Pendahuluan

Konsep *the strategic triangle* mendapat perhatian yang cukup luas sejak Moore mempublikasikan buku berjudul *Creating Public Value*. Buku tersebut ditujukan bagi para manajer publik untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan berbasis pada kepentingan publik (Bojang, 2021). Sementara konsep nilai publik tengah menjadi fokus penelitian para ahli dalam sepuluh tahun terakhir (Esposito & Ricci, 2015s; Abdul Sami, et al., 2018). Nilai publik dapat diidentifikasi sebagai salah satu dasar dari teori tentang peran dan fungsi *governance* (Ventriss et al., 2019; Bozeman, 2019). Para ahli sepakat bahwa nilai publik menghadirkan perspektif yang jauh berbeda tentang ukuran antara input dan out put program publik yang jarang dibicarakan dalam paradigma *old public administration* dan *new public management* (Bojang, 2021). Dalam negara demokrasi konsep nilai publik bersinggungan dengan upaya mencegah terjadinya polarisasi politik, menumbuhkan rasa percaya warga negara pada institusi pemerintah serta meningkatkan dukungan masyarakat pada kebijakan pemerintah (Ventriss et al., 2019). Untuk mencapai beberapa hal tersebut nilai publik memberikan perspektif yang cukup penting tentang perlunya mempertimbangkan nilai apa yang perlu diletakkan dalam kebijakan publik (Nabatchi, 2018).

Dalam beberapa dekade terakhir penelitian atas topik ini terus mengalami pertumbuhan yang sangat signifikan (Bozeman, 2019; Bojang, 2021). Tercatat sejak tahun 1995 hingga 2018 terdapat 471 artikel nilai publik dipublikasikan di jurnal terindeks scopus. Terbanyak datang dari USA dengan 122 paper diikuti UK 62 paper, Australia 50 paper, Netherland 45 paper serta beberapa negara di Eropa, Asia dengan jumlah artikel di bawah 25 paper (Abdul Sami, et al., 2018). Rika Wulandari (2020) menemukan jumlah penelitian tentang nilai publik sejak tahun 2002 hingga 2020 sebanyak 272 artikel. Jika diperhatikan berdasarkan data persebaran

publikasi artikel, perkembangan studi tentang nilai publik masih didominasi negara-negara maju ketimbang negara berkembang.

The strategic triangle dapat menjadi cara bagi para manajer publik dan para pejabat elektoral menemukan apa yang bernilai dan bermanfaat bagi warga negara (Bojang, 2022). Model segitiga ini diyakini menawarkan strategi alternatif bagi manajer publik dan manajer bisnis dalam menciptakan nilai publik berbasis kepentingan publik atau konsumen serta memberikan sumbangan pada pengembangan teori dan praktek manajemen publik (Bryson et al., 2017). *The strategic triangle* terdiri dari *public value*, *operational capacity* and *the authorizing environment* (Bryson et al., 2017). Penelitian sebelumnya menunjukkan penggunaan tiga simpul dari *the strategic triangle* secara seimbang dapat memudahkan para manajer publik untuk menciptakan nilai publik (Alford, 2017; Höglund et al., 2021).

Akan tetapi, tidak sedikit dari para ahli yang memberikan tanggapan kritis atas konsep *the strategic triangle*. Menurut Rhodes dan Wanna, Moore tidak menjelaskan sejauhmana pengaruh kepentingan pribadi birokrat dalam menciptakan nilai publik. Kritik ini muncul sebagai tanggapan atas pernyataan Moore tentang peran manajer publik sebagai penjaga kepentingan publik yang platonis. Kekhawatiran Rhodes dan Wanna diakui Bojang. Menurutnya sebagai pelayan publik birokrat memiliki potensi mengiring opini masyarakat sesuai keinginan birokrat (Rhodes & Wanna, 2007; Bojang, 2021). Sementara sebagian ahli menilai Moore sangat idealistik dan melupakan pertikaian kepentingan dalam menciptakan nilai publik (Jacobs, 2014). Lebih jauh menurut Dahl dan Soss (2014) konsep *the strategic triangle* tidak menggambarkan arah demokrasi. Moore justru lebih menjelaskan sistem kerja yang lebih bersifat teknokratik karena dominasi peran manajer publik dalam menciptakan nilai publik (Bojang, 2022). Meskipun para ahli telah memberikan kritik terhadap konsep *the strategic triangle*, peneliti berpendapat penelitian sebelumnya hanya melaporkan kelemahan dari Moore namun tidak memberikan solusi atas kekhawatiran tersebut. Oleh karena itu, studi ini dilakukan untuk menghadirkan ulasan deskriptif tentang tradisi *bau lolon* masyarakat Lamaholot sebagai alternatif baru untuk mengisi kekuarangan model *the strategic triangle* dari perspektif kearifan lokal. Lamaholot merupakan salah satu suku yang mendiami bagian timur pulau Flores yang meliputi Larantuka, pulau Adonara, pulau Solor dan pulau Lembata (Kleden, 2009). Keempat wilayah tersebut secara administratif berada dalam wilayah provinsi Nusa Tenggara Timur, Indonesia. Adapun aspek yang mau dikaji dalam penelitian ini adalah eksistensi nilai moral dalam tradisi *bau lolon* yang dapat dipakai sebagai strategi pencegahan praktek menyimpang dalam proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pembuat kebijakan, sekaligus memberikan rasa percaya masyarakat kepada pemerintah atas nilai publik yang diputuskan dalam kebijakan.

Studi tentang kearifan lokal menjadi penting saat ini di tengah gempuran kritik terhadap lemahnya *western public administration* menjawab kebutuhan masyarakat yang partikular (Jumiati & Saputra, 2018, Ethelbert, et al., 2022). Realitas ini dapat dipahami dengan menengok beberapa kasus yang terjadi beberapa tahun terakhir di Indonesia. Misalnya di Madura temuan Khoirul Rosyadi dkk (2023) menunjukkan gagalnya implementasi kebijakan perkebunan tebu disinyalir diakibatkan oleh rendahnya tingkat kepercayaan petani tebu pada pengelola perkebunan. Sementara Di Nusa Tenggara Timur temuan Karno B. Batiran dkk (2023) atas kasus konflik perkebunan lahan pertanian antara masyarakat adat dan pemerintah merupakan dampak dari minimnya keterlibatan masyarakat lokal dalam perumusan kebijakan pengelolaan Taman Nasional Kelimutu. Deretan fakta yang ditampilkan memperkuat keraguan publik dihadapan kebijakan pemerintah. Atas dasar ini maka konstruksi kebijakan sejatinya harus bisa menjelaskan nilai apa yang diinginkan publik dari sebuah keputusan. Problematika ini sekaligus mengafirmasi fungsi kearifan lokal dalam diskursus pengembangan konsep atau teori baru (Munandar et al., 2018; Alfian, et al., 2023).

Berangkat dari latar belakang di atas, studi ini bertujuan untuk mengkritisi keterbatasan konsep *the strategic triangle* Moore. Selanjutnya artikel ini akan mendiskusikan keterbatasan konsep tersebut yang dielaborasi dengan beberapa pemikiran para ahli sebelumnya. Bagian terakhir dari tulisan ini akan menampilkan rekonstruksi model baru konsep *the strategic triangle* dari perspektif ritual *bau lolon*.

Kajian Kepustakaan

The Strategic Triagle

Pada pertengahan tahun 1990-an terdapat beberapa upaya pendekatan dalam memahami ide tentang nilai publik. Smith dan Huntsman (1997) misalnya memunculkan *value centered model of government*. Sementara Moore (Höglund et al., 2021) dengan model *the strategic triangle*. Dalam diskusi yang lebih luas, model *the strategic triangle* mendapat perhatian yang lebih istimewa dari para ahli. Menurut Moore strategi organisasi harus memenuhi tiga hal mendasar antara lain mendapatkan legitimasi politik secara berkelanjutan, bertujuan menciptakan nilai publik serta dapat dikerjakan (Bojang, 2021). Untuk itu *the strategic triangle*' Moore bertujuan mengembangkan sebuah kerangka berpikir tentang strategi manajemen yang dapat membantu manajer publik menciptakan nilai publik. Point penting dari *the strategic triangle* adalah mengidentifikasi apa yang diharapkan oleh warga negara dari aktifitas pemerintah (Ćwiklicki, 2016).

Ada beberapa keuntungan menggunakan model ini. Pertama, model ini tidak saja menghadirkan ulasan teori tetapi juga memberikan kerangka strategi dalam pengambilan keputusan pada sektor publik. Kedua, mendukung penguatan proses demokrasi yang berkeadilan (Bryson et al., 2017). Ketiga, memenuhi aspirasi kolektif warga negara melalui proses politik (Moore, 2014). Keempat, *the strategic triangle* dapat digunakan untuk memahami dan menilai strategi manajemen organisasi tentang nilai publik (Höglund et al., 2021). Meskipun dinilai memiliki beberapa keuntungan, konsep *the strategic triangle*' Moore tidak lepas dari kritik. Sebagian ahli menilai Moore sangat idealistik dan melupakan pertikaian kepentingan dalam menciptakan nilai publik (Jacobs, 2014). Sementara menurut Dahl dan Soss (2014) konsep *the strategic triangle* tidak menggambarkan arah demokrasi tetapi lebih menjelaskan sistem kerja yang bersifat teknokratik karena dominasi peran manajer publik dalam menciptakan nilai publik.

Terdapat tiga komponen utama dari *the strategic triangle* antara lain 1) *public value* yaitu apakah nilai yang dihasilkan oleh organisasi memiliki nilai kebermanfaatan bagi warga negara seperti nilai ekonomi, sosial budaya dan politik. 2) *operational capacity* yaitu bagaimana sebuah organisasi mencapai tujuan yang diinginkan, sistem apa yang digunakan, kekuatan sumber daya yang dimiliki dalam mencapai sasaran. 3) *the authorizing environment* yaitu bagaimana usaha organisasi mencapai harapan yang diinginkan oleh semua pihak terutama dukungan politik atas kebijakan yang dihasilkan (Bojang, 2022).

Tantangan terbesar dari model *the strategic triangle* yakni setiap komponen dalam *the strategic triangle* harus saling mendukung dan selaras. Untuk itu, organisasi publik harus memastikan nilai publik yang diproduksi adalah nilai yang diyakini bersama oleh semua aktor dapat dijalankan secara berkelanjutan serta mendapatkan dukungan dan legitimasi secara politik (Höglund et al., 2021). Para aktor yang terlibat dalam menciptakan nilai publik beragam antara lain individu, kelompok masyarakat organisasi *non government*, pemerintah dan berbagai aktor lain (Kumotoromo Wahyudi, 2021). Keterlibatan para aktor diharapkan dapat mewakili apa yang diinginkan oleh warga. Keterlibatan aktor dapat membantu manajer publik mempelajari peran mereka dalam mengartikan nilai publik, bagaimana nilai publik diciptakan serta bagaimana menciptakan strategi implementasi yang efektif (Bryson et al., 2017).

Ritual Bau Lolon

Bau lolon merupakan ritual penting dalam tradisi Lamaholot. Mereka umumnya meyakini jika ritual *bau lolon* merupakan berkat yang diberikan oleh Wujud Tertinggi dan diteruskan hingga sekarang. Ritus ini juga dilihat sebagai sebuah bentuk sumpah dihadapan *Lera Wulan-Tana Ekan* yang tidak boleh dikhianati. Menurut tokoh masyarakat setempat, *bau lolon* merupakan pusat seluruh upacara adat (Wawancara 25 Mei 2023). *Bau lolon* memiliki beberapa nilai keutamaan dasar antara lain keadilan, kejujuran, persaudaran serta relasi harmonis antara sesama dan *Lera Wulan Tana Ekan*. Term *bau lolon* terdiri dari dua kata dasar yaitu *Bau* dan *Lolon*. Orang Lamaholot biasanya menyebut kata *bau* untuk menunjukkan aktifitas

menumpahkan atau menuangkan sesuatu. Sementara *lolon* berarti permukaan bagian atas. Secara harafiah kata *bau lolon* berarti menumpahkan sebagian permukaan air tuak. Meskipun tidak sering diungkapkan dalam setiap upacara adat, eksistensi *bau lolon* lebih sering diungkapkan lewat aktifitas penumpahan *air tuak* ke tanah sebagai simbol kerendahan hati manusia pada *Lera Wulan-Tana Ekan*. Masyarakat percaya bahwa pusat kekuatan *bau lolon* ada pada ketulusan, keiklasan serta kebenaran doa yang diucapkan (Bebe, 2012).

Ritus *bau lolon* terdiri dari empat komponen utama. Pertama pemimpin mendapatkan legitimasi berdasarkan garis keturunan serta memiliki fungsi rohani sebagai penghubung antara yang Ilahi dan yang insani. Relasi bermuatan sakral ini diyakini tidak bisa digantikan oleh keturunan lainnya. Orang Lamaholot percaya keturunan yang mendapatkan legitimasi religius memiliki peran yang sangat sentral dalam menjembatani relasi emosional antara manusia dan Yang Maha Tinggi. Suku-suku yang mendapat keistimewaan ini antara lain *ata mua* (imam adat), *ata muki* (hakim adat) dan *ata molan* (dukun atau tabib adat). Umumnya masyarakat setempat menyebut ketiga kelompok tersebut dengan sebutan *ata lera wula alapen* (mereka yang memperoleh anugerah istimewa dari Wujud Tertinggi). Ketiga kelompok tersebut mempunyai perannya masing-masing. Misalnya *ata mua* bertugas untuk memimpin ritus *bau lolon*. *Ata mua* berfungsi untuk memulihkan kesalahan dosa yang telah dibuat oleh sebuah keluarga yang dikonstruksikan secara simbolis dalam upacara adat. *Ata muki* berperan menentukan besaran tanggungan yang diakibatkan oleh dosa yang diperbuat jika melanggar hukum adat. Sementara *ata molan* bertugas memimpin upacara penyembuhan orang sakit. Dia juga berfungsi menghubungkan komunikasi dengan orang yang telah meninggal yang dikenal dengan istilah *keda'ang-kenere* (tangga penghubung) (Bebe, 2012). Ketiga kelompok tersebut wajib mematuhi serta menjalankan perannya masing-masing. Jika ketiga kelompok tersebut mengambil peran dari salah satu kelompok maka yang bersangkutan siap mendapat resiko yang harus ditanggung (Wawancara 4 Juni 2023).

Kedua Air Tuak sebagai simbol persembahan total masyarakat kepada wujud tertinggi. Dalam tradisi masyarakat Lamaholot Air Tuak adalah air susu ibu yang mengalirkan kehidupan. Air Tuak selain menjadi simbol penghormatan tertinggi bagi tamu, juga menjadi penanda karakter sosial karena mengandung nilai persatuan dan persaudaraan. Sebab itu, tidak jarang minuman ini biasanya selalu disajikan bagi setiap tamu yang datang atau pada setiap upacara adat. Ketiga ritual penumpahan Air Tuak ke tanah disertai doa. Tindakan ini menunjukkan salah satu aspek religius orang Lamaholot yang rendah hati dan selalu bersyukur. Tindakan menumpahkan Air Tuak ke tanah memperlihatkan sisi keadilan akan hak yang harus diterima oleh bumi-tanah, hak Allah-Ibu yang mendapatkan pemberian dari manusia. Secara bersamaan tindakan menumpahkan tersebut juga menekankan kewajiban yang harus dilakukan oleh manusia kepada pemberi kehidupan. Tindakan ini biasanya disertai dengan ungkapan *tana nolo gang nolo nenu* (mendahulukan pemberian untuk Wujud Tertinggi) yang diyakini sebagai ucapan doa yang mengandung nilai sakral yang tinggi. Makna terdalam dari ungkapan "tanah lebih dulu makan dan minum" merepresentasi ekspresi penghayatan orang Lamaholot terhadap Wujud Tertinggi sebagai Allah yang menyediakan makanan dan minuman untuk dinikmati oleh manusia. Keempat bumi-tanah (*Tana Ekan*) tempat Air Tuak ditumpahkan adalah simbol yang memberi makna Wujud Tertinggi yang memiliki relasi dengan Matahari-Bulan (*Lera Wulan*). Disebut sebagai Wujud Tertinggi karena bumi-tanah dilihat sebagai pemberi kehidupan bagi orang Lamaholot (Bebe, 2012).

Umumnya orang Lamaholot menggunakan ritus *bau lolon* dalam beberapa upacara adat seperti pembangunan rumah adat (*koke bale*), upacara perkawinan, upacara menghantar arwah yang sudah meninggal, upacara pendinginan rumah atau dalam kebiasaan masyarakat dilakukan untuk melacak adanya anggota keluarga yang meninggal secara tidak wajar serta upacara *mula oson* (perdamaian darah) untuk mereka yang sedang bertikai agar tidak ada lagi darah yang keluar akibat perselisihan tersebut. Dalam upacara-upacara tersebut ada berbagai keputusan yang dibuat dan disepakati. Ritus *bau lolon* digunakan untuk mengikat keputusan tersebut dan mewajibkan setiap orang yang terlibat dan bersumpah melalui doa *bau lolon* diminta untuk mematuhi kesepakatan. Apabila dikemudian hari ditemukan ada pihak yang melanggar maka pihak tersebut akan menanggung resiko kematian (Wawancara 10 Juni 2023).

Metode

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi etnografi. Pendekatan etnografi dipakai untuk mengeksplorasi fenomena sosial yang hadir dalam setiap kebudayaan, komunitas maupun organisasi lokal (Harwati, 2019) sekaligus mendeskripsikan pengalaman komunitas adat dalam memaknai ritual *bau lolon*. Karakteristik responden yang terlibat dalam studi etnografi terbatas pada kebutuhan penelitian. Penelitian ini dilakukan dengan tetap mengikuti prosedur studi etnografi antara lain keterlibatan peneliti dalam praktik budaya *bau lolon* serta membangun komunikasi yang intens dengan masyarakat adat. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan berbagai cara seperti wawancara mendalam yang bertujuan untuk menggali berbagai informasi dari narasumber yang tidak dapat diobservasi sendiri oleh peneliti (Jane R. von Gaudecker, et.al., 2019). Wawancara mendalam juga berguna untuk membantu peneliti memperoleh data yang valid (Harwati, 2019) atas praktek ritual *bau lolon* hingga saat ini. Selain wawancara mendalam, data penelitian diperoleh melalui studi pustaka terhadap jurnal maupun buku yang terkait dengan topik penelitian.

Penelitian ini dilakukan di tiga desa yaitu desa Sandosi, Pledo dan Ba. Ketiga desa tersebut secara administratif berada di kecamatan Witihama Kabupaten Flores Timur. Kegiatan ini dilakukan selama 6 bulan. Terhitung sejak bulan April sampai September 2023 tim melakukan wawancara mendalam yang dilakukan melalui Forum Group Discussion (FGD). Jumlah informan yang terlibat dalam FGD berjumlah 10 orang yang merupakan kelompok masyarakat yang mengetahui secara detail konsep dan praktik ritual *bau lolon* seperti akademisi/ antropolog, tokoh adat, tokoh masyarakat, para kepala desa, masyarakat adat serta 5 aparatur sipil negara orang asli suku Lamaholot di kecamatan Witihama. Untuk mendapatkan informasi tentang ritual *bau lolon* tim secara langsung terlibat dalam ritual tersebut.

Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan enam langkah dari Cohen (Cohen, et al., 2000; Gaudecker, et al., 2019). Akan tetapi untuk kebutuhan penelitian, peneliti hanya menggunakan tiga langkah antara lain; *data immersion* yaitu data transkrip wawancara dibaca berulang kali untuk mendapatkan pemahaman yang menyeluruh atas maksud yang disampaikan oleh narasumber. *Data reduction or data transformation* yaitu mengeliminasi data yang tidak memiliki hubungan dengan kebutuhan penelitian. Hal ini dilakukan untuk memperoleh data transkrip yang memiliki keterkaitan yang kuat dengan tujuan penelitian. *Line by line coding* yaitu membuat pengkodean data transkrip yang akan digunakan. Pengkodean data berfungsi untuk membantu peneliti dalam menyusun data transkrip sesuai tingkat validitas data yang ada.

Hasil dan Pembahasan

Bagian ini akan mendiskusikan tiga pilar utama dari konsep *the strategic triangle*. Ulasan ketiga poin di bawah ini dibuat secara khusus dan terpisah guna memahami lebih jauh kompleksitas serta problematika konsep *the strategic triangle* yang sudah diulas sebelumnya oleh beberapa peneliti terdahulu.

Public value

Public value didefinisikan sebagai cara menciptakan nilai publik melalui aktifitas manajer dan organisasi yang ditujukan untuk menghasilkan dampak sosial yang diinginkan warga negara (Hartley et al., 2017). Bozeman (2019) mengartikan nilai publik sebagai *those values providing normative consensus about (a) the right, benefits and prerogatives to which citizen should (and should not) be entitled; (b) the obligations of citizen to society the state and one another; (c) and the principles on which the governments and policies should be based*. Dengan kata lain nilai publik dapat diidentifikasi sebagai seperangkat nilai normatif tentang hak, manfaat pada mana warga negara harus dan tidak harus peroleh, kewajiban warga negara kepada negara dan masyarakat luas serta pengakuan bersama tentang prinsip yang menjadi dasar dari sebuah kebijakan. Sementara itu, fokus perhatian nilai publik berbeda dengan konsep lain seperti *public good*, *public interest* atau *public benefit* (Sandro Cabral, et al., 2019). Nilai publik tidak hanya berbicara output sebagaimana yang dibicarakan dalam konsep sebelumnya, tetapi lebih kepada outcomes dari

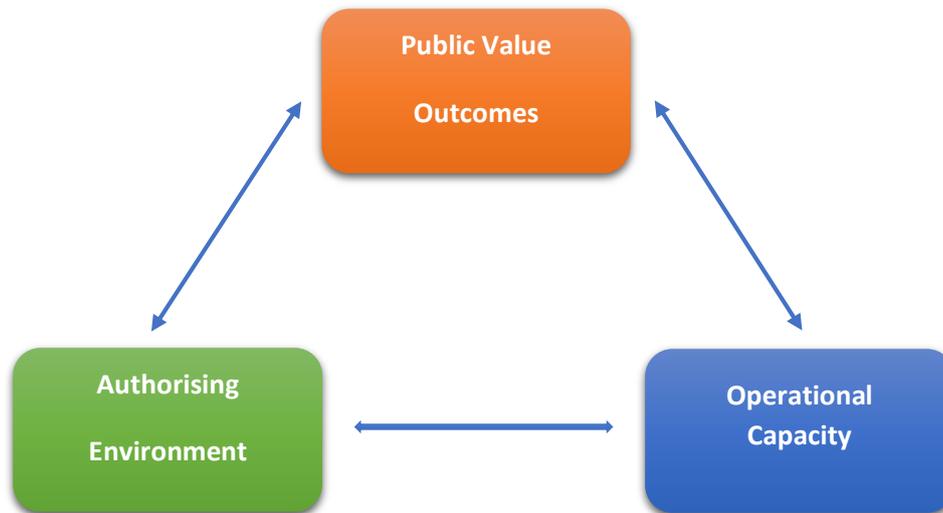
kebijakan. Dalam diskursus nilai publik, barang publik yang dihasilkan hanya bisa bernilai sejauh barang tersebut dirasa bernilai dan bermanfaat bagi masyarakat (Bojang, 2020). Nilai publik menyorot pada nilai apa yang dibutuhkan masyarakat dari produk kebijakan pemerintah. Nilai yang dimaksud adalah nilai yang dapat dirasakan dan menguntungkan semua pihak (Piotrowski et al., 2018). Nilai tersebut tidak terbatas hanya pada nilai ekonomi tetapi juga menyentuh aspek emosional warga seperti sosial budaya, demokrasi, politik, ekologis (Irfan et al., 2019). Pada aspek pelayanan, konsep keadilan, kepuasan, kepercayaan dan kualitas juga merupakan nilai yang harus diperhitungkan (E. Luna et al., 2019).

Legitimacy and support

Nilai publik yang diproduksi harus mendapat legitimasi dan dukungan dari masyarakat. Dukungan tersebut dibutuhkan pemerintah untuk memastikan berbagai program yang dibuat dapat dilaksanakan secara berkelanjutan dari waktu ke waktu. Dalam pandangan Moore nilai publik yang dihasilkan oleh organisasi publik sedapat mungkin berdampak pada penguatan partisipasi masyarakat (Bryson et al., 2017). Untuk itu bagi Meynhardt ketika nilai itu berasal dari masyarakat maka pelaksanaan kebijakan tidak menemui jalan buntu (Kumotoromo Wahyudi, 2021) Lebih jauh, karena nilai publik yang diproduksi berdampak luas pada seluruh elemen masyarakat, maka manajer sektor publik tidak hanya bergantung pada mandat serta jaminan dari otoritas pemerintahan yang lebih tinggi, tetapi juga harus mendapatkan pengakuan dari berbagai aktor lain seperti pemangku kepentingan, stakeholders terkait serta masyarakat luas. Dukungan serta pengakuan berbagai pihak bersinggungan dengan upaya manajer publik memperluas pengaruhnya serta menjamin legitimasi dalam memproduksi nilai publik (Alford et al., 2017; Bojang, 2020).

Operational Capacity

Moore membuat pemisahan tegas antara *operational capacity* dan *organizational capacity*. *Operational capacity* memberikan ruang yang besar bagi organisasi eksternal untuk terlibat secara aktif dalam menghasilkan *public goods* (Ćwiklicki, 2016). Dalam pemahaman model *the strategic triangle* organisasi publik perlu memperhatikan strategi politik serta kapasitas organisasi dalam melibatkan berbagai stakeholders atau kelompok kepentingan dalam menghasilkan nilai publik (Barbara C. Crosby, 2017). Hal ini sekaligus menjadi kritik atas pola manajemen publik tradisional yang sangat terpusat dan mengabaikan peran aktor *non government* dalam memproduksi nilai publik (Bryson et al., 2017). Keterlibatan berbagai aktor memberikan ruang bagi adanya diskusi dan negosiasi atas kepentingan nilai yang berbeda. Secara normatif model *the strategic triangle* menekankan peran penting manajer publik untuk memastikan organisasi memiliki kapasitas operasional untuk menghasilkan dan mencapai nilai publik yang diinginkan bersama (John Alford, 2017) Namun, mendapat dukungan dari berbagai pihak saja belum cukup. Manajer publik perlu sedapat mungkin menjamin keselarasan berbagai sumber daya dan aktor relevan lainnya yang terlibat. Untuk itu, kapasitas operasional menjadi titik fokus yang memerlukan koordinasi dan kolaborasi berbagai organisasi dan instansi. Agar kapasitas operasional organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien maka, manajer publik harus memiliki kemampuan untuk “mengelola” ke lingkungan otorisasi formal, “mengelola ke luar” kepada para stakeholders dan kelompok kepentingan, dan “mengelola ke bawah” untuk memastikan bahwa organisasi memiliki kapasitas operasional (sumber daya) yang mampu mengelola kepentingan publik (Bryson et al., 2017).



Gambar 1. Model the Strategig Triangle

Mengacu pada gambar diatas, penulis menemukan dan berkesimpulan terdapat beberapa kelemahan yang mendasar dari ketiga pilar utama pada konsep *the strategic triangle*. Pertama tidak sedikit dari para ahli mencemaskan operasionalisasi dari konsep ini. Menurut Benington nilai publik sulit ditemukan karena setiap individu memiliki kepentingan yang berbeda-beda. Hal ini bisa terjadi karena nilai publik dimulai dan berakhir pada idividu. Sementara menurut Rhodes dan Wanna, perbincangan seputar apakah peran legislative dalam proses demokrasi dapat diambil alih oleh birokrasi masih menjadi perdebatan. Kedua pandangan Moore tentang menciptakan nilai public melalui mekanisme legitimasi merupakan jalan bagi penguatan basis demokrasi yang lebih setara pada kenyataannya banyak menuai kritik. Menurut Dahl dan Soss model ini justru memperparah proses demokrasi. Sedangkan bagi Power, Moore seakan menutup mata jika legitimasi dan dukungan justru akan menyuburkan kekuatan teknokratis Negara dalam menejer publik. Arogansi kepentingan para actor yang terlibat dapat mengaburkan eksistensi nilai yang sedang diperjuangkan bersama. Ketiga meskipun membuka kesempatan keterlibatan aktor lain dalam proses tersebut, dominasi pengambilan keputusan tetap berada pada menejer publik.

Keempat problematika konsep *the strategic triangle* dapat juga dipahami dalam konsep masyarakat warga. Menurut Hegel masyarakat warga adalah *sphere of necessity* yang terdiri dari *system of needs* seperti keinginan, selera dan kebutuhan ekonomis. Hegel melihat kehidupan masyarakat lebih dilandasi oleh relasi ekonomis. Untuk itu, negara dibutuhkan untuk menjamin relasi ekonomis tidak berpotensi menimbulkan konflik pada relasi sosial. Kepastian itu ditunjukkan negara melalui kebijakan yang pro pada kepentingan bersama (Gora, 2021). Sejalan dengan itu menurut Gramsci masyarakat warga merupakan tempat terjadinya konflik antar kelompok. Masyarakat umumnya terdiri dari dua kubu yang terus bertikai. Ada kelompok yang mendominasi dan ada yang didominasi. Menurut Gramsci kelompok yang didominasi cenderung memiliki posisi tawar yang sangat lemah dihadapan kelompok yang mendominasi. Akibatnya agenda kebijakan cenderung dimainkan oleh aktor yang lebih kuat (Siswati, 2017). Proses yang demikian lebih banyak menciptakan kesadaran palsu akan nilai publik. Pada titik ini, kritik dan kekhawatiran Rodhes dan Wanna serta beberapa pemikir lainnya bisa dipahami. Dalam bingkai kepentingan, potensi akan lahirnya nilai publik yang bersumber dari sebuah hegemoni bisa saja terjadi. Untuk itu dibutuhkan sebuah pendekatan lain dalam memahami persoalan ini.

Rekonstruksi konsep: pengembangan model baru dari the strategic triangle

Pada bagian ini, nilai-nilai moral yang terdapat dalam ritual *bau lolon* akan didiskusikan dalam memahami problematika seputar kelemahan model *the strategic triangle*. Sebelum melihat lebih jauh diskusi tersebut, beberapa penelitian tentang pengaruh kearifan lokal terhadap

peningkatan kinerja pegawai sudah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Misalnya penelitian yang dilakukan (Suripto, Torontuan, 2021) menunjukkan salah satu pemicu permasalahan politik, ekonomi dan sosial di Aceh dan Papua ditenggarai oleh kegagalan praktik administrasi publik modern dalam memahami kearifan lokal di kedua wilayah tersebut. Untuk meredam konflik vertikal maupun horizontal, pemerintah menggunakan mekanisme pendekatan kearifan lokal. Pemerintah Kota Denpasar juga berhasil meningkatkan kinerja birokrat berkat pengadopsian nilai-nilai *Sewaka dharma* sebagai prinsip kewajiban dalam memberikan pelayanan publik (Ethelbert et al., 2022). Sementara temuan (Alfian, Muh, 2023) menunjukkan implementasi kebijakan *smart city* di kota Makasar mudah diterima oleh masyarakat karena menggunakan konsep *sombere* yang mengandung nilai kearifan lokal seperti persahabatan, kebaikan serta rasa peduli terhadap sesama.

Berdasarkan uraian ritual *bau lolon* pada bagian sebelumnya, studi ini menemukan ada dua prinsip dasar yang dapat digunakan dalam memahami kekurangan konsep *the strategic triangle*. Prinsip dasar tersebut antara lain, pertama penghormatan yang sangat tinggi kepada *lera wulan tana ekan*. Orang Lamaholot selalu memberikan tempat pertama bagi yang Maha Tinggi sebelum melakukan suatu aktifitas. Selain sebagai ungkapan religiusitas, mereka percaya bahwa penyertaan yang Maha Tinggi dapat mempermudah suatu kegiatan yang direncanakan. Kedua sumpah yang diungkapkan lewat doa *bau lolon* dianggap sebagai hal yang sangat sakral yang tidak boleh dilanggar. Karena konsekuensinya adalah kematian, nilai-nilai yang tertuang dalam ritual ini seperti, keimanan, kejujuran, kerja sama, tanggung jawab serta peduli terhadap sesama dan alam sudah berakar kuat dalam hidup orang Lamaholot.

Baik tradisi *bau lolon* maupun konsep *the strategic triangle* memiliki kesamaan yaitu sama-sama merupakan aktifitas menemukan kebenaran dari sesuatu yang diinginkan bersama. Ritual *bau lolon* misalnya cenderung bersifat aposteriori yang mengandung arti ritual ini seringkali dilakukan untuk menemukan kebenaran dari suatu peristiwa yang telah terjadi. Praktik ini dimaksudkan untuk menghindari peristiwa yang serupa tidak terulang diwaktu yang akan datang. Ritual *bau lolon* juga dapat bersifat apriori. Artinya ritual dapat dilakukan untuk mendapatkan keputusan yang benar sebelum sebuah kegiatan dilakukan. Keputusan yang dimaksud didasarkan pada keinginan semua warga masyarakat. Istilah yang sering digunakan untuk aktifitas ini adalah *gelekat lewo gewayan tana* yang berarti “kekuasaan berkaitan dengan bakti terhadap kampung halaman”. Pernyataan ini memberikan penekanan pada rasa cinta dan bakti seseorang pada kelompok sosialnya (Wawancara 15 Juni 2023). Sementara model *the strategic triangle* merupakan alat bantu yang dapat digunakan para manajer sektor publik menemukan apa yang diinginkan publik. Proses menemukan nilai tersebut dilakukan melalui serangkaian kegiatan yang diawali dengan menemukan nilai bersama, mengarahkan berbagai dukungan serta memastikan organisasi memiliki kapasitas dalam mengelolah nilai-nilai tersebut.

Meskipun memiliki kesamaan dalam proses, baik ritual *bau lolon* dan *the strategic triangle* memiliki perbedaan substansial. Sesuai deskripsi sebelumnya, ritual *bau lolon* selalu mengedepankan penghormatan kepada *lera-wulan tana ekan* sebelum memutuskan sesuatu. Penghormatan tersebut menunjukkan kerendahan hati manusia pada penciptanya sekaligus juga mengandung perintah agar keputusan yang diambil dapat dipertanggungjawabkan kepada yang Maha Tinggi, sesama dan alam sekitar. Fakta adanya sakralitas ritual *bau lolon* yang digambarkan dan diungkapkan dalam bentuk sumpah bertujuan agar manusia dapat bertanggungjawab atas apa yang diputuskan. Tanggungjawab dalam ungkapan *gelekat lewo gewayan tana* merujuk pada rasa empati dan solidier pada sesama (Wawancara 15 Juni 2023). Representasi dari ungkapan ini dapat ditemukan dalam tutur adat ini:

“*nuan na’a ama ra ola ehin lali dulhi, ina bine rolo reka rolo renu, nuan na’a ama rat ula adat ata ina bine tobo kara tika wekan-bage bokot akene kuran-akene gelaup*” (saat saudara memetik hasil kebun saudara lehih dahulu makan-minum, saat saudara menggelar pesta adat saudara duduk menjaga bakul membagikan agar tidak berkekurangan) (Bebe, 2012).

Ungkapan syair di atas merupakan manifestasi dari nilai moral yang sangat tinggi. Orang Lamaholot memiliki prinsip sesama adalah mereka yang harus saya perhatikan. Orang diluar

diri adalah bagian dari diri saya yang lain. Membantu atau menolong yang lain secara tidak langsung menolong diri sendiri. Bagi mereka hidup adalah kebersamaan yang harus dijaga dan dilestarikan. Mereka percaya jika kita bertanggung jawab pada yang lain, maka yang lain akan menjaga, melindungi dan bertanggung jawab terhadap diri kita. Filosofi dasar ini juga menjadi prinsip hukum yang diyakini orang Lamaholot hingga saat ini.

Dalam konteks pemerintahan, jauh sebelum adanya negara, orang Lamaholot sudah mempunyai norma dan aturan dalam praktek pemerintahan tradisional. Hal ini dapat ditemukan dalam tutur adat sebagai berikut:

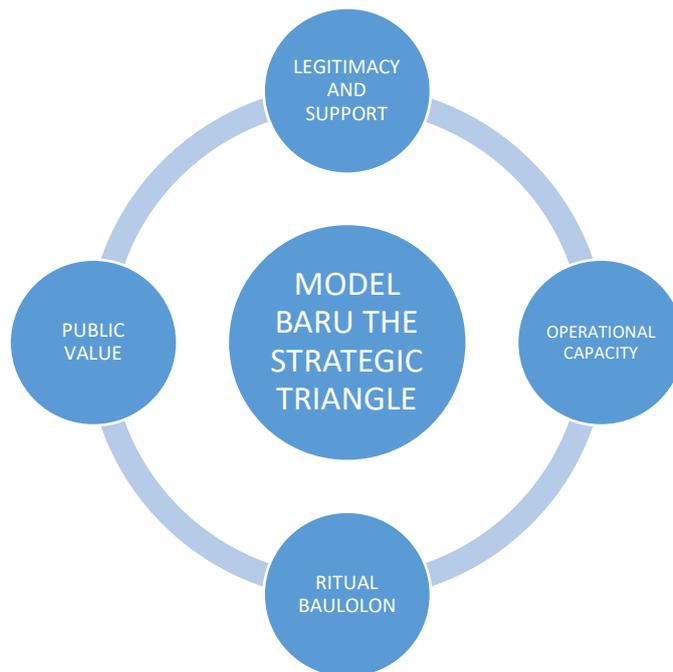
“puken ait hama nua weli pemerenta, nimun hemo rupa nue weli parisi” (semua orang mendapatkan tempat yang sama dalam pemerintahan, segenap warga memperoleh kesempatan yang sama dalam mengelolah negara) (Wawancara 4 Juli 2023; Kleden, 2009).

Agar pemimpin bertindak secara adil dan manusiawi, mereka memiliki pedoman moral bagi mereka yang memegang kekuasaan. Tradisi oral yang sering kali diucapkan untuk menggambarkan nilai moral tersebut adalah seperti di bawah ini:

“puken moe one mata morit non gelekat dike, nimun one tibor gere blola liko blaun noon nedin” (bila hidupmu sudah sejahtera, janganlah lupa melayani sesama, bila kedudukanmu sudah tinggi, perhatikanlah kepentingan umum) (Wawancara 4 Juli 2023; Kleden, 2009)

Kepastian aturan dan pedoman moral di atas secara historis bersumber pada rasa kebenaran, keadilan dan kebaikan universal. Pelanggaran terhadap hukum adat berimplikasi pada akibat yang akan diterima bagi yang melanggar. Orang Lamaholot hingga saat ini meyakini bahwa kekeringan, kelaparan bahkan kematian dapat terjadi karena perbuatan melanggar sumpah yang disepakati. Dalam keyakinan ini, apa yang disepakati sebagai keputusan bersama dalam ritual *bau lolon* tidak dapat dikhianati (Wawancara 24 Juni 2023).

Ulasan ini berbeda dengan prinsip serta cara kerja model *the strategic triangle*. Alih-alih ingin menciptakan nilai publik, model *the strategic triangle* tampil dalam wajah yang paradoksial. Di satu sisi bertujuan memproduksi nilai publik, model ini justru dicurigai lebih mengedepankan kepentingan kelompok tertentu seperti yang dikemukakan Rhodes dan Wanna. Menurut Levinas, keadilan publik maupun sistem politik manapun tidak dapat memenuhi prinsip-prinsip moral sebab politik memiliki tirani dalam dirinya sendiri dan mengesampingkan relasi etis (Tan, 2020). Untuk mengurangi problem tersebut, model *the strategic triangle* perlu direkonstruksi dengan pendekatan kearifan lokal ritual *bau lolon* seperti terlihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 2. Rekonstruksi model *The Strategic Triangle*

Model spiral menjadi model baru yang ditawarkan dalam tulisan ini. Tidak menolak gagasan awal Moore, model ini tetap mengafirmasi kerja sebelumnya. Tambahan substansial pada model baru terletak pada pengintegrasian nilai-nilai moral ritual *bau lolon* dalam sistem kerja *the strategic triangle*. Praksisnya proses integrasi tersebut dapat dipraktekkan setelah manajer publik memutuskan nilai apa yang diinginkan bersama. Dalam model baru ini, ritual *bau lolon* dapat dilakukan setelah manajer publik melewati tiga proses sebelumnya yakni, nilai publik, dukungan dan legitimasi serta kapasitas organisasi dalam memproduksi nilai yang diinginkan bersama. Masuknya Ritual *bau lolon* dalam model baru dari *the strategic triangle* bertujuan untuk memastikan jika semua keputusan yang sudah diambil adalah keputusan yang disepakati. Selain untuk menjamin kepastian tersebut, ritual ini juga sekaligus mengikat semua kelompok kepentingan dalam satu sumpah adat yang tidak boleh dilanggar. Konsekuensi dari hal tersebut sudah menjadi bagian yang diketahui oleh semua pihak.

Sebagaimana nampak pada gambar 2 rekonstruksi model *the strategic triangle* memiliki cara kerja berbeda dari model sebelumnya. Jika model sebelumnya mengedepankan sistem kerja segitiga dengan titik tumpuh pada keselarasan proses politik, model baru lebih terfokus pada internalisasi nilai moral dalam proses pengambilan keputusan. Seperti sudah dijelaskan pada bagian sebelumnya, sebagai proses politik minus pertimbangan moral, model *the strategic triangle* Moore cenderung jatuh pada orientasi kepentingan. Hal ini terjadi karena titik akhir dari model sebelumnya hanya berfokus pada proses politik. Sementara orientasi akhir model spiral adalah nilai publik yang menggambarkan nilai moral.

Tantangan praktik model baru dari *the strategic triangle* beragam. Dari hasil FGD dengan sejumlah aparatur sipil negara (ASN) orang asli Lamaholot, tim menemukan beberapa catatan. Pertama beberapa dari mereka setuju jika ritual *bau lolon* digunakan sebagai cara untuk memastikan kebenaran nilai publik dari keputusan yang diambil oleh pemerintah. Kedua sebagian dari ASN meragukan praktik ritual *bau lolon* dalam proses pengambilan keputusan. Menurut mereka ritual tersebut sangat sakral dan memiliki konsekuensi kematian. Karena itu, mereka menyarankan praktek ritual tersebut jangan dilakukan. Ketiga, praktek ritual tersebut sulit dilakukan sebab saat ini ASN di kabupaten Flores Timur tidak saja didominasi oleh orang Lamaholot, melainkan sudah banyak ASN yang berasal dari luar suku Lamaholot (Wawancara 30 Juni 2023).

Kesimpulan

Kebudayaan selalu melekat dalam kehidupan sehari-hari. Orang Lamaholot selalu meyakini jika hidup mereka memiliki struktur hierarki yang hanya bisa dijelaskan dalam relasi dengan *Lera Wulan-Tana Ekan*. Dalam pemaknaan akan relasi tersebut, orang Lamaholot selalu berpedoman pada norma hidup yang harus terus ditaati dan dilestarikan. Salah satunya adalah praktik ritual *bau lolon* yang masih diyakini memiliki kekuatan supranatural yang mampu melampaui alam sadar manusia serta memiliki pedoman moral bagi mereka. Praktik ritual tersebut masih dipertahankan hingga saat ini.

Berdasarkan hasil temuan dan diskusi, artikel ini berkesimpulan terdapat beberapa keuntungan menggunakan model baru ini. Pertama, internalisasi ritual *bau lolon* dapat membantu manajer publik mengetahui kondisi saat ini tentang nilai apa yang dibutuhkan oleh masyarakat, kemampuan organisasi dan stakeholders dalam menciptakan nilai publik. Kedua, mendukung penguatan proses demokrasi yang berkeadilan. Ketiga, memenuhi aspirasi kolektif warga negara melalui proses politik. Keempat, praktik ritual *bau lolon* dalam proses pengambilan keputusan dapat memastikan kepentingan publik tidak mudah raib karena kepentingan kelompok. Kelima, memastikan pemerintah dapat menggunakan sumber daya publik dalam menghasilkan nilai publik secara bertanggung jawab.

Ucapan Terimakasih

Ucapan terima kasih diberikan kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Katolik Widya Mandira yang telah menghibahkan dana bagi tim peneliti sejak penelitian ini dilakukan hingga diterbitkan. Ucapan yang sama juga diberikan kepada semua narasumber atas waktu, tenaga, pikiran serta informasi yang disampaikan kepada kami. Terima kasih juga kami ucapkan kepada pihak *Journal of Education on Social Science* atas kesediaan menerima artikel ini untuk diterbitkan. Pada akhirnya penulis mengucapkan terimakasih bagi semua pihak yang telah memberikan dukungan baik moril maupun material.

Daftar Pustaka

- Abdul Sami, Ahmad Jusoh, Khalil Md Nor, Asmara Irfan, M. I. Q. (2018). Systematic Review of Public Value. *Journal of Public Value and Administration Insights (JPVAI)*, 1(1).
- Alfian, Muh, S. A. M. (2023). Local Wisdom in Smart City Development Policy: Case Study of Makassar's Sombere Smart City. *JKAP (Jurnal Kebijakan Dan Administrasi Publik)*, 27(1).
- Alford, J., Douglas, S., Geuijen, K., & 't Hart, P. (2017). Ventures in public value management: introduction to the symposium. *Public Management Review*, 19(5), 589–604. <https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1192160>
- Barbara C. Crosby, P. 't H. & Jacob T. (2017). Public value creation through collaborative innovation. *Public Management Review*, 19(5).
- Batiran, K., Fisher, M. R., Verheijen, B., Sirimorok, N., & Sahide, M. A. K. (2023). Uprooting the Mosalaki: Changing institutions and livelihood impacts at Kelimutu National Park. *Forest and Society*, 7(2), 295–310. <https://doi.org/10.24259/fs.v7i2.26464>
- Bebe, M. B. (2012). *Bau Lolon Ritus Sentral Adat Budaya Lamaholot*. Sekolah Tinggi Pastoral Reinha Larantuka.
- Bojang, M. B. S. (2020). Beyond New Public Management Paradigm : The Public Value Paradigm and Its Implications for Public Sector Managers. *Ournal of Public Value and Administrative Insight*, 3(2).

-
- Bojang, M. B. S. (2021). Appraising Public Value in the Public Sector: Re-evaluation of the Strategic Triangle. *SEISENSE Journal of Management*, 4(2), 1–10. <https://doi.org/10.33215/sjom.v4i2.551>
- Bojang, M. B. S. (2022). Beyond Public Management Theories: The Creation of Public Value Through Co-Production. *Journal of Advanced Research in Economics and Administrative Sciences*, 3(1), 48–56. <https://doi.org/10.47631/jareas.v3i1.397>
- Bozeman, B. (2019). Public values: citizens' perspective. *Public Management Review*, 21(6), 817–838. <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1529878>
- Bryson, J., Sancino, A., Benington, J., & Sørensen, E. (2017). Towards a multi-actor theory of public value co-creation. *Public Management Review*, 19(5), 640–654. <https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1192164>
- Cohen, M. Z., Kahn, D. L., & Steeves, R. H. (2000). *Hermeneutic phenomenological research: A practical guide for nurse researchers*. SAGE Publications.
- Ćwiklicki, M. (2016). Comparison of public value measurement frameworks. *Zarządzanie Publiczne*, 1(35)/2016, 20–31. <https://doi.org/10.15678/ZP.2016.35.1.02>
- Dahl, A., & Soss, J. (2014). Neoliberalism for the Common Good? Public Value Governance and the Downsizing of Democracy. *Public Administration Review*, 74(4), 496–504. <https://doi.org/10.1111/puar.12191>
- E. Luna, D., Picazo-Vela, S., Ramon Gil-Garcia, J., Puron-Cid, G., Sandoval-Almazan, R., & F. Luna-Reyes, L. (2019). Public Value Creation through Digital Service Delivery from a Citizens' Perspective. *Proceedings of the 20th Annual International Conference on Digital Government Research*, 272–279. <https://doi.org/10.1145/3325112.3328211>
- Esposito, P., & Ricci, P. (2015). How to turn public (dis)value into new public value? Evidence from Italy. *Public Money & Management*, 35(3), 227–231. <https://doi.org/10.1080/09540962.2015.1027499>
- Ethelbert, Y. K., Pratama, M. R., & Dhosa, D. D. (2022). Tradisi Nono, Ume Dan Uf Atoin Meto Di Timor Dan Relevansinya Terhadap Budaya Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 6(2), 192–206. <https://doi.org/10.38043/jids.v6i2.3591>
- Gora, R. (2021). Perspektif Hukum Dalam Ruang Publik Masyarakat Demokrasi. *Jurnal Hukum Sasana*, 7(1).
- Hartley, J., Alford, J., Knies, E., & Douglas, S. (2017). Towards an empirical research agenda for public value theory. *Public Management Review*, 19(5), 670–685. <https://doi.org/10.1080/14719037.2016.1192166>
- Harwati, L. N. (2019). Ethnographic and Case Study Approaches: Philosophical and Methodological Analysis. *International Journal of Education & Literacy Studies*, 7(2).
- Höglund, L., Mårtensson, M., & Thomson, K. (2021). Strategic management, management control practices and public value creation: the strategic triangle in the Swedish public sector. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 34(7), 1608–1634. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-11-2019-4284>
- Irfan, A., Rasli, A., Sulaiman, Z., Sami, A., & Qureshi, M. I. (2019). The Influence of Social Media on Public Value: A Systematic Review of Past Decade. *Journal of Public Value and Administration Insights*, 2(1), 1–6. <https://doi.org/10.31580/jpvai.v2i1.481>
- Jacobs, L. R. (2014). The Contested Politics of Public Value. *Public Administration Review*, 74(4), 480–494. <https://doi.org/10.1111/puar.12170>
- Jane R. von Gaudecker, Ann Gill Taylor, Janice M. Buelow, Sailas Benjamin, C. B. D. (2019). Women 's Experiences with Epilepsy Treatment in Southern India: A Focused Ethnography. *The Qualitative Report*, 24(5).
-

-
- John Alford, and C. G. (2017). Strategy in the Public and Private Sectors: Similarities, Differences and Changes. *Administrative Sciences*, 7(4).
- Jumiati & Saputra, B. (2018). *Indigenous Public Administration: Public Administration Viewed From Local Wisdom Perspective*. 320.
- Khoirul Rosyadi, A. G. R. D. A. (2023). The collapse of social capital: A lesson from Madura, Indonesia. *International Journal of Afro-Asiatic Studies*, 27(1).
- Kleden, M. (2009). *Hak Asasi Manusia dalam Masyarakat Komunal*. Lamalera.
- Kumotoromo Wahyudi, G. L. (2021). *Tinjauan Studi Manajemen dan Kebijakan Publik di Indonesia: Menegaskan Identitas dan Meneguhkan Relevansi* (gabriel & K. Lele (ed.)). Gadjah Mada University Press.
- Moore, M. . (2014). Public value accounting: establishing the philosophical basis. *Public Administration Review*, 74(4).
- Munandar, T., Harsiti, H., Malik, A., Satriawan, K., & Afandi, A. (2018). A Literature Study: The Concept of Smart City between Municipal vs. Regency (Between Efficiency, Habitability, and Local Wisdom). *Proceedings of the The 1st International Conference on Computer Science and Engineering Technology Universitas Muria Kudus*. <https://doi.org/10.4108/eai.24-10-2018.2280608>
- Nabatchi, T. (2018). Public Values Frames in Administration and Governance. *Perspectives on Public Management and Governance*, 1(1), 59–72. <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvx009>
- Piotrowski, S., Rosenbloom, D. H., Kang, S., & Ingrams, A. (2018). Levels of Value Integration in Federal Agencies' Mission and Value Statements: Is Open Government a Performance Target of U.S. Federal Agencies? *Public Administration Review*, 78(5), 705–716. <https://doi.org/10.1111/puar.12937>
- Rhodes, R. A. W., & Wanna, J. (2007). The Limits to Public Value, or Rescuing Responsible Government from the Platonic Guardians. *Australian Journal of Public Administration*, 66(4), 406–421. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2007.00553.x>
- Sandro Cabral, Joseph T. Mahoney, Anita M. McGahan, M. P. (2019). *Value creation and value appropriation in public and nonprofit organizations*. 40(4).
- Siswati, E. (2017). Anatomi Teori Hegemoni Antonio Gramsci. *Translitera: Jurnal Kajian Komunikasi Dan Studi Media*, 5(1).
- Smith, Gerald E., and C. A. H. (1997). Reframing the metaphor of the citizen-government relationship: A value-centered perspective. *Public Administration Review*, 57(1).
- Suripto, Torontuan, K. Y. & P. S. H. A. (2021). Indigenous Public Administration: A Review and Deconstruction of the Idea, Concept and Theory of Government and Governance. *Journal Borneo Administrator*, 17(3).
- Tan, P. (2020). *Agama Minus Nalar Beriman di Era Post-Sekular*. Ledalero.
- Ventriss, C., Perry, J. L., Nabatchi, T., Milward, H. B., & Johnston, J. M. (2019). Democracy, Public Administration, and Public Values in an Era of Estrangement. *Perspectives on Public Management and Governance*, 2(4), 275–282. <https://doi.org/10.1093/ppmgov/gvz013>
- Wulandari, R., Rochima, E., Rianto, Y., & Endyana, C. (2020). Pemetaan Topik Nilai Publik Dalam Penelitian. *Baca: Jurnal Dokumentasi Dan Informasi*, 41(2), 203. <https://doi.org/10.14203/j.baca.v41i2.683>
-