

**PENGARUH TATA KELOLA DINAMIS TERHADAP
INOVASI PELAYANAN PUBLIK
(Analisis Rekrutmen Pejabat Organisasi Publik pada
Pemerintah Daerah)**



**Pidato Ilmiah Dalam Rangka Pengukuhan Guru Besar Bidang
Kebijakan, Birokrasi, dan Pelayanan Publik**

Januari 2026

Prof. Dr. Drs. H. Irwan Waris, M.Si

**UNIVERSITAS TADULAKO
JANUARI 2026**

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh,

Salam sejahtera bagi kita semua,

Om swastiastu,

Namo buddhaya,

Salam kebajikan,

Rahayu.

Selamat pagi, salam hormat, dan salam penuh semangat untuk kita semua!

Yang Terhormat:

- Bapak Rektor Universitas Tadulako beserta para Wakil Rektor,
- Bapak Ketua Senat Akademik, Sekretaris, serta seluruh Anggota Senat,
- Ketua Dewan Guru Besar, Sekretaris, dan seluruh Anggota Dewan Guru Besar,
- Bapak/Ibu Dekan Fakultas, Direktur Pascasarjana, dan para Ketua Lembaga,
- Para Kepala Biro, Wakil Dekan, Wakil Direktur, dan Sekretaris Lembaga,
- Para Dosen, Pegawai, Mahasiswa,
- Tamu undangan, keluarga besar, sanak saudara, serta seluruh hadirin yang berbahagia.

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang,

Hadirin yang saya muliakan,

Segala puji dan syukur marilah senantiasa kita panjatkan ke hadirat Allah SWT., Tuhan Yang Maha Esa, sumber segala ilmu dan kebijaksanaan, yang telah menuntun setiap langkah kecil dalam perjalanan panjang ini, hingga akhirnya mengantarkan saya berdiri di tempat yang penuh kehormatan dan penuh makna ini.

Hari ini, di ruang yang megah dan sarat makna ini, saya berdiri — bukan karena kekuatan atau kehebatan diri, melainkan karena kasih sayang Tuhan, doa orang tua, bimbingan para guru, dan dukungan sahabat-sahabat seperjalanan yang tak pernah lelah menyalakan api semangat di tengah remangnya jalan perjuangan.

Sebagai anak kampung yang tumbuh nan jauh di sana, saya belajar mengenal harapan dari kesunyian, menenun mimpi dari keterbatasan, dan menjaga keyakinan di antara ombak kehidupan yang silih berganti. Saya tidak pernah membayangkan, bahwa suatu hari langkah kecil saya itu akan menuntun saya berdiri di mimbar terhormat ini — sebagai seorang **Guru Besar**, sebuah amanah yang tak sekadar prestasi, melainkan panggilan jiwa untuk mengabdikan melalui ilmu pengetahuan.

Apa yang dahulu tampak sejauh bintang di langit, hari ini menjadi nyata di hadapan kita semua. Maka dengan penuh rasa syukur dan kerendahan hati, saya persembahkan momen ini untuk mereka yang telah menjadi bagian dari perjalanan hidup saya — keluarga, sahabat, murid, dan seluruh insan yang meyakini bahwa ilmu adalah cahaya peradaban.

Sebagaimana pernah diungkapkan oleh **Socrates**,

"The unexamined life is not worth living."

(“Kehidupan yang tidak pernah direnungkan, tidak layak dijalani.”)

Dan sebagaimana disampaikan oleh **Kahlil Gibran**,

"You give but little when you give of your possessions.

It is when you give of yourself that you truly give."

(Kau memberi terlalu sedikit ketika kau memberi dari hartamu.

Namun ketika kau memberi dari dirimu, maka itulah pemberian sejati)

Kutipan-kutipan ini mengingatkan saya bahwa pencapaian ini bukanlah puncak bagi diri sendiri, melainkan sebuah **tanggung jawab moral dan intelektual** — untuk terus berbagi, mendidik, menginspirasi, dan memberi manfaat bagi masyarakat, bangsa, dan dunia akademik.

Maka Dalam kesempatan ini izinkan saya untuk menyampaikan orasi ilmiah yang berjudul:

**Pengaruh Tata Kelola Dinamis Terhadap Inovasi Pelayanan Publik:
Analisis Rekrutmen Pejabat Organisasi Publik Di Pemerintah Daerah**

Hadirin yang saya muliakan,

Kita tengah hidup dalam era di mana perubahan tidak lagi berjalan perlahan — ia berlari, melesat, bahkan terkadang melampaui kesiapan kita untuk menyesuaikan diri. Dunia pemerintahan kini dituntut tidak hanya melayani, tetapi juga berinovasi, tidak sekadar mengatur, tetapi juga menginspirasi.

Dalam situasi yang bergerak cepat ini, tata kelola pemerintahan yang dinamis menjadi kunci untuk memastikan bahwa birokrasi tidak tertinggal dari perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi. Sebagaimana ditegaskan oleh Osborne dan Brown (2011), inovasi dalam pelayanan publik tidak semata hasil dari kebijakan, melainkan bergantung pada kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap lingkungan yang terus berubah.

Namun, tata kelola yang dinamis tidak akan lahir dari sistem yang kaku. Ia memerlukan pemimpin yang mampu menafsirkan perubahan, bukan sekadar mengikutinya. Dalam konteks inilah, strategi rekrutmen pejabat publik memainkan peran fundamental. Kepemimpinan yang visioner dan adaptif adalah energi yang menyalakan mesin inovasi di setiap level birokrasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Denhardt dan Denhardt (2015), kepemimpinan publik sejati adalah kemampuan untuk *menghidupkan nilai-nilai kemanusiaan di dalam struktur pemerintahan*.

Sayangnya, dalam praktik di banyak pemerintah daerah, proses rekrutmen pejabat masih terjebak dalam paradigma administratif yang sempit — lebih menekankan kepatuhan pada prosedur dibandingkan kompetensi, visi, dan kapasitas inovatif. Akibatnya, transformasi pelayanan publik sering kali berjalan lambat, bahkan tersendat. Padahal, sebagaimana diingatkan oleh Ferlie et al. (2005), efektivitas manajemen publik bergantung pada kemampuan individu memahami kompleksitas tata kelola dan mendorong perubahan berkelanjutan.

Hadirin yang saya hormati,

Dalam penelitian ini, saya mencoba menelaah secara lebih dalam bagaimana tata kelola yang dinamis memengaruhi inovasi pelayanan publik melalui mekanisme rekrutmen pejabat organisasi publik di pemerintah daerah. Fokus ini lahir dari keyakinan bahwa pemerintah daerah adalah laboratorium nyata dari tata kelola dan inovasi. Di sanalah kebijakan bersentuhan langsung dengan kehidupan masyarakat; di sanalah kepekaan dan kreativitas birokrasi diuji.

Menurut Ansell dan Torfing (2021), tata kelola dinamis menuntut fleksibilitas, kolaborasi lintas aktor, serta keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Pendekatan ini tidak hanya mendorong efisiensi, tetapi juga melahirkan pemerintahan yang responsif, transparan, dan partisipatif.

Dalam kerangka itu, rekrutmen pejabat publik menjadi instrumen strategis untuk memastikan bahwa kepemimpinan di daerah dipegang oleh individu yang berkompeten, berintegritas, dan memiliki kapasitas adaptif. Sistem rekrutmen berbasis meritokrasi terbukti mampu meningkatkan akuntabilitas dan menurunkan risiko penyalahgunaan kekuasaan (Van Loon, 2017). Lebih jauh lagi, seperti dikemukakan oleh Lewis dan Frank (2020), proses seleksi yang mempertimbangkan pengalaman kepemimpinan dan kemampuan inovatif adalah fondasi bagi peningkatan kualitas tata kelola daerah.

Manajer publik yang memiliki kapasitas dinamis bukan hanya pelaksana kebijakan, tetapi juga penggerak perubahan. Mereka mampu membaca arah angin zaman, menyesuaikan strategi dengan kebutuhan masyarakat, dan membangun kolaborasi lintas sektor (Bryson et al., 2018; Christensen & Lægreid, 2020). Namun, kemampuan itu tidak tumbuh dengan sendirinya. Ia lahir dari budaya organisasi yang kuat, terbuka, dan berorientasi pada manusia — sebagaimana ditegaskan oleh O'Toole dan Meier (2019) serta Hood dan Dixon (2015).

Budaya organisasi yang inklusif dan adaptif akan memperkuat kepemimpinan yang humanis dan memastikan bahwa rekrutmen pejabat publik dilakukan secara transparan dan berbasis kompetensi. Dalam konteks inilah, seperti diungkapkan oleh Pollitt dan Bouckaert (2017), birokrasi tidak hanya dituntut untuk efisien, tetapi juga untuk berjiwa manusiawi.

Hadirin yang saya hormati,

Maka, melalui orasi ilmiah ini saya ingin menegaskan bahwa inovasi pelayanan publik di daerah tidak akan tumbuh dari sistem yang kaku, tetapi dari kepemimpinan yang hidup. Tata kelola yang dinamis bukan sekadar konsep akademik, melainkan ruh baru birokrasi modern — birokrasi yang mampu berpikir cepat, bertindak tepat, dan berempati tinggi. Sebagaimana dikatakan oleh Peter Drucker,

“The greatest danger in times of turbulence is not the turbulence itself — it is to act with yesterday’s logic.

(“Bahaya terbesar di masa penuh gejolak bukanlah gejolak itu sendiri, tetapi ketika kita bertindak dengan logika masa lalu.”)

Karena itu, pemerintahan daerah di masa depan harus belajar berlari bersama perubahan, bukan hanya mengejarnya dari belakang. Dan jalan terbaik untuk itu adalah dengan membangun tata kelola yang dinamis, dipimpin oleh pejabat publik yang visioner, berani, dan berintegritas.

Bapak Rektor serta segenap hadirin yang saya muliakan,

Perubahan adalah satu-satunya keniscayaan yang pasti. Dalam dunia administrasi pemerintahan, perubahan tidak hanya menuntut kita untuk beradaptasi — tetapi juga untuk bertransformasi. Pemerintah daerah sebagai ujung tombak pelayanan publik berada di garis depan perubahan ini. Di sinilah saya ingin menegaskan bahwa tata kelola yang dinamis bukan lagi pilihan, tetapi keharusan bagi birokrasi yang ingin tetap relevan.

Secara empiris, hasil penelitian saya menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang erat antara kemampuan dinamis dan budaya kelembagaan dalam meningkatkan efektivitas organisasi publik. Kapabilitas dinamis—yang mencakup kemampuan beradaptasi, belajar, dan bertransformasi—menjadi mesin utama bagi munculnya inovasi pelayanan publik.

Seperti dikemukakan oleh Helfat dan Martin (2015), kapabilitas dinamis merupakan mekanisme kunci yang memungkinkan organisasi mempertahankan efektivitas dan daya saingnya di tengah ketidakpastian. Dalam konteks birokrasi publik, kemampuan ini bukan hanya tentang efisiensi prosedural, tetapi tentang ketangkasan berpikir, keberanian bertindak, dan kemauan untuk berubah.

Penelitian ini menemukan bahwa kapabilitas dinamis memiliki pengaruh paling kuat terhadap proses rekrutmen manajer publik, dengan koefisien jalur $\beta = 0,449$ ($p = 0,01$). Angka ini bukan sekadar statistik; ia menunjukkan bahwa ketika organisasi publik mampu membangun mekanisme yang fleksibel, terbuka terhadap pembelajaran, dan kolaboratif, maka kualitas kepemimpinan yang direkrut pun meningkat secara signifikan. Lebih jauh lagi, budaya kelembagaan juga memainkan peran penting dalam memperkuat inovasi pelayanan publik. Dengan koefisien jalur $\beta = 0,366$ ($p = 0,01$), budaya organisasi yang sehat—yang menumbuhkan kepercayaan, kolaborasi, dan keberanian untuk bereksperimen—mampu mempercepat inovasi dan memperkuat legitimasi birokrasi di mata masyarakat.

Seperti yang dikemukakan oleh Denison dan Mishra (1995), budaya organisasi bukan hanya kumpulan nilai dan norma, melainkan energi sosial yang menggerakkan manusia di dalamnya. Ketika nilai-nilai itu sejalan dengan semangat perubahan, maka lahirlah pelayanan publik yang efektif, efisien, dan bermakna bagi warga.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa rekrutmen pejabat publik yang berbasis meritokrasi memiliki pengaruh positif terhadap inovasi layanan ($\beta = 0,152$; $p = 0,01$).

Meskipun pengaruhnya lebih moderat dibandingkan faktor budaya dan kapabilitas dinamis, hasil ini menegaskan satu hal penting: inovasi tidak mungkin tumbuh tanpa pemimpin yang tepat.

Sebagaimana dikatakan Mintzberg (1996), birokrasi sering gagal bukan karena sistemnya salah, tetapi karena orang-orang di dalamnya tidak mampu menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungannya. Maka, rekrutmen bukan sekadar mengisi jabatan, tetapi membangun kepemimpinan.

Bapak Rektor dan Hadirin yang saya hormati,

Dari analisis Structural Equation Modelling (SEM), dapat disimpulkan bahwa kapabilitas dinamis memprediksi sebesar 44,9% variasi dalam rekrutmen pejabat publik, sementara budaya kelembagaan mempengaruhi inovasi pelayanan publik sebesar 36,6%. Ini berarti, semakin adaptif tata kelola suatu organisasi, semakin besar peluangnya melahirkan inovasi yang berdampak langsung bagi masyarakat.

Dalam bahasa sederhana: birokrasi yang hidup adalah birokrasi yang belajar. Dan birokrasi yang belajar adalah birokrasi yang berani berubah. Namun, di balik kekuatan itu, penelitian ini juga menemukan sejumlah tantangan nyata. Masih terdapat keterbatasan transparansi dalam proses rekrutmen, kecenderungan birokratisme yang kaku, serta pengaruh politik yang dapat menghambat meritokrasi. Di beberapa daerah, transformasi digital juga belum sepenuhnya dioptimalkan, menyebabkan terjadinya kesenjangan kompetensi antarpegawai.

Tetapi di sisi lain, ada peluang besar yang tidak boleh diabaikan: transformasi digital, reformasi birokrasi nasional, serta meningkatnya kolaborasi antara pemerintah, akademisi, dan sektor swasta. Inilah momentum untuk membangun ekosistem pemerintahan yang cerdas dan berintegritas.

Melalui analisis SWOT, terlihat bahwa strategi paling efektif untuk masa depan birokrasi daerah adalah:

- **Mengoptimalkan teknologi** dalam sistem rekrutmen berbasis merit,
- **Memperkuat transparansi dan akuntabilitas,**
- **Meningkatkan kompetensi digital ASN,**
- serta **membangun kepemimpinan publik yang berani berinovasi tanpa kehilangan nurani.**

Karena pada akhirnya, **tata kelola yang dinamis bukan hanya tentang efisiensi, tetapi tentang keberanian moral untuk berbuat lebih baik.**

Seperti dikatakan oleh Nonaka dan Takeuchi (1995), pengetahuan yang sejati tidak hanya diciptakan melalui informasi, tetapi melalui *“interaksi manusia yang penuh makna.”* Maka, inovasi publik sejati bukan hasil dari algoritma, melainkan buah dari semangat kemanusiaan yang berpadu dengan profesionalisme.

Hadirin yang saya muliakan,

Sebagai kesimpulan, Orasi Ilmiah ini menegaskan:

Bahwa kapabilitas dinamis dan budaya kelembagaan bukan sekadar teori, melainkan fondasi nyata bagi pemerintah daerah untuk memperkuat inovasi. Ketika rekrutmen dijalankan secara terbuka dan berbasis kompetensi, maka yang lahir bukan sekadar pejabat baru, tetapi pemimpin baru — pemimpin yang mampu mendengar, memahami, dan bertindak dengan hati.

Maka, izinkan saya menutup bagian ini dengan satu refleksi:

“Inovasi bukanlah tujuan akhir birokrasi; ia adalah perjalanan untuk menemukan cara terbaik melayani manusia.”

Dan dalam perjalanan itu, tata kelola yang dinamis adalah kompas, budaya kelembagaan adalah tenaga, dan pemimpin yang visioner adalah nakhoda yang membawa kapal birokrasi menuju pantai peradaban yang lebih maju dan manusiawi.

Ucapan Terima Kasih

Dengan penuh kerendahan hati dan rasa syukur, saya ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

Pimpinan Universitas Tadulako, khususnya kepada Bapak Rektor, Bapak Wakil Rektor, serta seluruh jajaran pimpinan universitas, yang telah memberikan kepercayaan, dukungan, dan kesempatan bagi saya untuk mengembangkan diri dalam dunia akademik.

Ketua, Sekretaris, dan seluruh anggota Senat Akademik Universitas Tadulako, atas kehormatan dan dukungan yang diberikan dalam proses pengukuhan ini.

Ketua, Sekretaris, dan seluruh anggota Dewan Guru Besar Universitas Tadulako, yang telah membimbing, membina, dan memberikan teladan luhur dalam menjaga marwah keilmuan dan integritas akademik.

Dekan, Wakil Dekan, Direktur Pascasarjana, Wakil Direktur, Ketua dan Sekretaris Lembaga, Kepala Biro, dan seluruh jajaran struktural di lingkungan Universitas Tadulako, yang telah membantu dan memfasilitasi setiap tahap perjalanan akademik saya.

Para dosen, pegawai, dan seluruh rekan sejawat di Universitas Tadulako, yang telah memberikan dukungan moral, ilmu, inspirasi, dan kebersamaan yang luar biasa dalam perjalanan akademik saya.

Guru-guru, dosen, dan para pembimbing saya sejak masa pendidikan dasar hingga perguruan tinggi, yang telah menanamkan nilai-nilai ketekunan, rasa ingin tahu, dan semangat pantang menyerah yang terus saya pegang hingga hari ini.

Rekan-rekan peneliti dan kolaborator ilmiah, terimakasih, atas kerjasama, bimbingan, dan inspirasi yang diberikan dalam berbagai penelitian, serta kontribusi besar dalam

memperkaya bidang ilmu pemerintahan, birokrasi, pelayanan publik dan kepemimpinan organisasi.

Tim Komite Etik Penelitian Universitas Tadulako, yang telah mendukung kelancaran dan kepatuhan penelitian saya terhadap standar etika internasional, serta memastikan bahwa seluruh tahapan penelitian dilakukan dengan integritas penuh.

Seluruh partisipan dalam penelitian-penelitian saya, yang dengan tulus berkontribusi dalam memberikan data dan pengalaman berharga, yang menjadi fondasi penting dalam pengembangan ilmu pengetahuan.

Keluarga besar saya, terutama kedua orang tua tercinta yang telah mendahului kita (Ayahanda Abd. Waris dan Ibunda Andi Barliang) yang telah membesarkan dengan penuh kasih sayang, serta menanamkan nilai-nilai luhur kehidupan;

kepada pasangan hidup saya, isteri tercinta Ibu Dr. Hj. Ani Susanti, S.Sos., M.Si., sumber kekuatan, ketulusan, dan keteguhan dalam setiap langkah perjalanan;

kepada anak-anak saya (Ir. Bayu Rahmat Ramadhan, ST., MT., dan isterinya Sri Nur Akifah, ST., MT; Wahyu Fajar Gemilang, ST., dan Tri Bintang Firmansyah), inspirasi hidup yang selalu mengingatkan saya akan makna perjuangan, pengabdian, dan cinta tanpa syarat.

Serta kepada saudara kandung yang terus saja memberi semangat dan doa terbaik untuk kemajuan kami sekeluarga: Andi Baswan Waris, SE., Andi Indiana Waris, S.Pd., Andi Yusriana Waris, SE., Andi Rosa Waris, Andi Bulkis Waris, S.Pd., Andi Gunawan Waris, SH., MH., dan Andi Yayu Waris, S.Pt. serta paman tercinta dr. Andi Lawang Pananrang.

Sahabat-sahabat, kolega, dan komunitas ilmiah yang telah menjadi tempat berbagi ide, berdiskusi, berkolaborasi, serta saling menguatkan dalam suka dan duka.

Seluruh tamu undangan, sanak saudara, dan hadirin yang telah berkenan hadir hari ini, saya haturkan terima kasih atas doa, perhatian, dan kehadiran yang menambah makna bagi hari bersejarah ini.

Akhir kata, segala pencapaian ini bukan semata-mata hasil usaha pribadi, melainkan buah dari kerja sama, doa, dan dukungan banyak pihak. Saya dedikasikan penghargaan ini untuk semua yang telah menjadi bagian dalam perjalanan hidup dan akademik saya.

Semoga segala amal baik Bapak, Ibu, Saudara sekalian dibalas dengan limpahan keberkahan dan kebaikan yang tak terhingga.

Terima kasih.

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh,

Om Shanti Shanti Shanti Om,

Namo Buddhaya,

Salam Kebajikan.

Palu, Januari 2026

Prof. Dr. Drs. H. Irwan Waris, M.Si.
NIP. 196105051990011001