

MAPALUS

Budaya Kerja Gotong-Royong Minahasa



Oleh Rudy C Tarumingkeng

Rudy C Tarumingkeng: MAPALUS, budaya kerja gotong-royong
Minahasa

Oleh:

[Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Professor of Management NUP: 9903252922

Rector, Universitas Cenderawasih, Papua (1978-1988, dan
Rector, Kampus AGRO Manokwari sekarang Universitas Papua Manokwari)
Coordinator, CIDA/DIKTI SFU Burnaby BC Canada 1988-1991
Rector, Universitas Kristen Krida Wacana, Jakarta (1991-2000)
Ketua Dewan Guru Besar, IPB-University, Bogor (2005-2006)
AI - Data Analyst, dan Ketua Senat Akademik, IBM-ASMI, Jakarta 2024-

© RudyCT Academic Series

rudyc75@gmail.com

21 Februari 2026

Bogor, Indonesia

MAPALUS, BUDAYA KERJA GOTONG-ROYONG MINAHASA

Pendahuluan: Mengapa Mapalus Penting Dibahas sebagai “Budaya Kerja”

Di banyak masyarakat agraris—termasuk di Nusantara—kerja bukan sekadar aktivitas ekonomi, melainkan cara hidup yang mengikat manusia dengan tanah, waktu, dan sesama. Pada komunitas Minahasa (Sulawesi Utara), “cara hidup” itu menemukan salah satu bentuknya yang paling khas dalam **Mapalus**: sebuah sistem kerja sama yang terstruktur, berbasis resiprositas (saling-balas dalam bentuk tenaga, waktu, dan dukungan sosial), dan berfungsi sebagai **modal sosial** yang menjaga kohesi komunitas sekaligus memperkuat produktivitas.

Jika gotong royong sering dipahami secara umum sebagai “membantu bersama” dalam momen tertentu, **Mapalus** menambahkan dimensi yang lebih institusional: ada kelompok, jadwal, giliran, aturan, peran kepemimpinan, dan sanksi—semuanya disepakati bersama. Karena itulah Mapalus kerap disebut bukan hanya “kegiatan”, tetapi **sistem sosial-ekonomi** yang menjiwai berbagai bidang kehidupan: pertanian, pembangunan rumah, dukacita, pesta, hingga kerja bakti fasilitas umum.

Dalam perspektif manajemen modern, Mapalus dapat dibaca sebagai **model budaya kerja kolaboratif** (collective work culture) yang memadukan: (1) koordinasi, (2) pembagian kerja, (3) kepemimpinan

partisipatif, (4) norma disiplin, (5) rasa keadilan distributif, dan (6) mekanisme akuntabilitas sosial. Dengan kata lain, Mapalus adalah “teknologi sosial” (social technology) yang lahir dari pengalaman panjang komunitas untuk mengelola kelangkaan tenaga kerja, risiko pertanian, dan kebutuhan sosial—serta untuk memastikan tidak ada anggota yang “ditinggalkan” ketika krisis datang.

Tulisan ini menjelaskan Mapalus sebagai **budaya kerja gotong royong Minahasa** secara akademik-naratif: akar historis dan etimologinya, nilai dan prinsipnya, mekanisme organisasionalnya, fungsi sosial-ekonominya, relevansinya bagi organisasi modern, tantangan pergeserannya, serta strategi revitalisasi yang realistis.

1) Etimologi dan Makna Dasar: “Kerja Bersama” yang Bergiliran dan Saling Memberi

Salah satu pintu masuk paling penting untuk memahami Mapalus adalah bahasa. Sejumlah kajian menjelaskan bahwa istilah Mapalus terkait gabungan morfem yang menunjuk pada tindakan “mengerjakan” dan “melakukan bersama” dalam kerangka saling memberi/bergiliran. Misalnya, dalam konteks bahasa Tombulu, Mapalus dijelaskan sebagai gabungan **ma** (sedang mengerjakan sesuatu) dan **palus** (kegiatan bersama untuk kepentingan bersama dan anggota secara bergiliran).

Lebih menarik lagi, tradisi Minahasa tidak monolitik. Pada beberapa sub-suku/varian bahasa, istilah yang menunjuk praktik serupa dapat memiliki sebutan dan nuansa arti yang berbeda. Dalam kajian tentang Mapalus di Minahasa, disebutkan misalnya:

pada Tonsea dan Toulour, Mapalus dimaknai sebagai **“saling memberi/menuang”** kepada pihak yang membutuhkan;

pada Tombulu, Mapalus ditekankan sebagai **kegiatan bersama bergiliran**;

pada Tontemboan dikenal istilah **maendo/maando** (mengambil/menyumbang “hari kerja” untuk bekerja bersama membantu orang lain).

Dari sisi ilmu organisasi, variasi ini menunjukkan bahwa Mapalus bukan sekadar istilah, melainkan **keluarga praktik** (family of practices) yang berbagi inti nilai yang sama: **kolektivitas, resiprositas, dan tanggung jawab sosial**—namun adaptif terhadap ekologi lokal, struktur komunitas, dan kebutuhan historis.

2) Mapalus sebagai Sistem Sosial: Lebih dari Gotong Royong Spontan

Banyak orang menyamakan Mapalus dengan gotong royong biasa. Namun beberapa sumber menekankan perbedaan: Mapalus adalah gotong royong yang **terstruktur** dan menjadi bagian dari “pengadaan hidup” masyarakat, mengandung **etik** dan **etos kerja** yang relevan bahkan untuk kehidupan modern.

Sebuah cara yang mudah untuk membedakannya adalah membandingkan dua jenis kerja kolektif:

Kerja kolektif spontan

Misalnya warga membantu membersihkan jalan desa setelah banjir: semua datang, selesai, bubar. Tidak selalu ada “hak” dan “kewajiban” yang dicatat, dan tidak selalu ada giliran formal.

Kerja kolektif terorganisir (Mapalus)

Ada kelompok dengan anggota jelas, ada sasaran kerja (misalnya membantu kebun A, lalu kebun B), ada jadwal giliran, ada norma kerja, dan sering kali ada bentuk akuntabilitas sosial bila seseorang tidak memenuhi komitmen.

Kajian tentang Mapalus bahkan membedakan bentuk **tidak terorganisir** vs **terorganisir**: yang tidak terorganisir lebih mirip kerja bakti berbasis

inisiatif; sedangkan Mapalus terorganisir memiliki kepengurusan/pimpinan dan aturan yang dimusyawarahkan.

Dalam bahasa manajemen, Mapalus terorganisir memiliki ciri: **struktur (roles), proses (schedule/turn-taking), dan norma (rules/sanctions)**—tiga pilar yang membuat kerja kolaboratif bisa bertahan melampaui satu peristiwa.

3) Ragam Praktik Mapalus: Pertanian, Rumah, Dukacita, Pesta, dan Infrastruktur Sosial

Secara historis, Mapalus kuat berakar pada kehidupan agraris—masyarakat membutuhkan tenaga kerja kolektif untuk mengolah lahan, menanam, merawat, dan panen. Sejumlah kajian menunjukkan bahwa Mapalus bekerja efektif untuk siklus pertanian, bahkan meluas hingga pemasaran hasil.

Namun Mapalus tidak berhenti pada pertanian. Ia merambat ke ruang-ruang sosial lain:

Mapalus membangun rumah: warga membantu mendirikan rumah anggota secara bergiliran.

Mapalus kedukaan: dukungan kolektif ketika ada kematian—tenaga, logistik, dan kehadiran.

Mapalus pesta: bantuan untuk hajatan komunitas.

Mapalus fasilitas umum: irigasi, jembatan, jalan, sumur, perbaikan atap fasilitas publik.

Temuan ini tampak jelas dalam kajian pergeseran nilai Mapalus di Kauditan 1, yang mencatat jenis-jenis Mapalus mencakup bercocok tanam, bantuan saat bencana/kematian/kecelakaan, pembangunan rumah dan perbaikan, pesta (misalnya pernikahan), hingga irigasi, jembatan, dan jalan. ([Journal Abdurrauf Institute](#))

Perlu dicatat juga dinamika modernisasi: beberapa sumber menyebut bahwa migrasi desa–kota dan perubahan pola hidup membuat Mapalus bergeser dari dominasi agraris menuju ragam baru (misalnya sektor perumahan dan dukacita), dengan titik perubahan tertentu pada masa modern ketika mobilitas meningkat.

4) Nilai-Nilai Mapalus sebagai “Etos Kerja”: Resiprositas, Disiplin, Transparansi, dan Kepercayaan

Inti Mapalus adalah **etos**: seperangkat nilai yang menuntun perilaku kerja dan relasi sosial. Dalam salah satu rujukan, Mapalus dijelaskan sebagai sistem kerja dengan nilai etis seperti **resiprokal, partisipatif, solidaritas, tanggung jawab, kerja sama, kepemimpinan yang baik, disiplin, transparansi, kesetaraan, dan trust (kepercayaan)**.

Mari kita uraikan nilai-nilai itu dalam bahasa organisasi:

a) Resiprositas (take turns / bergiliran)

Resiprositas adalah “mesin” Mapalus. Kerja kolektif dilakukan untuk memenuhi kebutuhan anggota **secara bergiliran**. Dalam literatur, Mapalus dijelaskan sebagai sistem kerja kooperatif dengan “kesempatan/turn yang setara” bagi tiap anggota.

Dalam kerangka manajemen, ini mirip prinsip **fair rotation**: setiap anggota menerima manfaat karena setiap anggota juga memberi kontribusi.

b) Solidaritas dan kepedulian

Solidaritas Mapalus tampak paling jelas pada situasi rentan: dukacita, bencana, sakit, atau kebutuhan mendesak. Di sini Mapalus bekerja sebagai “jaring pengaman sosial” berbasis komunitas: bukan bantuan karitatif sepihak, melainkan komitmen kolektif yang terinternalisasi.

c) Partisipasi dan kepemimpinan yang baik

Mapalus menuntut partisipasi aktif, tetapi juga memerlukan kepemimpinan yang memfasilitasi koordinasi, menjaga moral, dan memastikan fairness. Dalam praktik, pemimpin Mapalus bukan sekadar "atasan", melainkan penjaga ritme kerja, mediator konflik, dan simbol keadilan kelompok.

d) Disiplin, transparansi, dan kesetaraan

Kerja kolektif rawan "free rider" (orang yang menumpang manfaat tanpa kontribusi). Karena itu Mapalus membangun disiplin melalui norma sosial dan mekanisme sanksi. Ia juga menekankan transparansi dan kesetaraan agar tidak ada anggota yang merasa dieksploitasi. Nilai-nilai ini disebut eksplisit sebagai bagian dari etika Mapalus dalam literatur yang membahas Mapalus sebagai sistem kerja.

e) Fondasi etis: "Sitou Timou Tumou Tou"

Sebagian kajian menghubungkan Mapalus dengan filosofi Minahasa **Sitou Timou Tumou Tou**, yang sering dipahami sebagai panggilan etik untuk "memanusiakan manusia" melalui relasi sosial yang menumbuhkan. Dalam studi tentang Mapalus sebagai model pemberdayaan ekonomi, filosofi ini disebut sebagai fondasi etis Mapalus.

Dalam pembacaan budaya kerja modern, filosofi tersebut dapat diterjemahkan sebagai orientasi organisasi yang menempatkan manusia bukan hanya sebagai "sumber daya", melainkan sebagai **subjek** yang bertumbuh melalui kolaborasi, pengakuan, dan tanggung jawab bersama.

5) Mekanisme Organisasi Mapalus: Kelompok, Ukuran, Peran, Aturan, dan Sanksi

Agar Mapalus tidak berhenti sebagai slogan, ia membutuhkan "desain organisasi" yang nyata. Beberapa sumber menyebutkan bahwa Mapalus

bekerja dalam bentuk **kelompok** (misalnya 10–40 orang) dengan kepentingan yang dipenuhi bergiliran menurut adat.

Secara tipikal, mekanisme Mapalus mencakup:

Keanggotaan yang jelas

Anggota dikenal, sehingga akuntabilitas sosial bekerja. Berbeda dengan kerja bakti yang bisa terbuka, Mapalus sering punya “komunitas kerja” yang relatif stabil.

Giliran dan jadwal kerja

Resiprositas butuh kalender sosial: kebun A minggu ini, kebun B minggu depan, rumah C bulan ini, dan seterusnya.

Standard kerja dan norma perilaku

Kelompok perlu menyepakati apa yang dianggap “kontribusi layak”: tepat waktu, bekerja serius, dan menyelesaikan target.

Sanksi sebagai pengendali free rider

Dalam studi tentang Mapalus dan pemberdayaan ekonomi, disebutkan kepatuhan anggota pada “kode etik Mapalus” sangat tinggi dan ada kesediaan menerima hukuman jika melanggar (dalam bentuk yang secara historis bisa sangat keras, tergantung konteks lokal).

Di era modern, sanksi sering mengalami transformasi menjadi denda sosial/finansial atau konsekuensi keanggotaan, tetapi inti logikanya sama: **menjaga keadilan kontribusi**.

Ritual sosial yang memperkuat kohesi

Mapalus sering disertai makan bersama, humor kolektif, dan simbol-simbol yang meneguhkan identitas kelompok. Ini bukan aksesori: dalam teori organisasi, ritual adalah “lem perekat” (social glue) yang menjaga komitmen saat beban kerja berat.

Dalam bahasa manajemen kontemporer, Mapalus adalah contoh “governance” berbasis norma komunitas: bukan birokrasi formal,

melainkan **aturan bersama** yang didukung oleh reputasi, rasa malu (shame), rasa hormat, dan kebanggaan kolektif.

6) Vignette Naratif: Mapalus di Lahan, Rumah, dan Dukacita (Sebuah Rekonstruksi Sosial)

Bayangkan sebuah desa di Minahasa pada musim tanam. Hujan baru saja cukup, tanah lembap. Seorang petani—sebut saja Bapak A—harus menanam di lahan yang tidak kecil. Jika dikerjakan sendiri, ia membutuhkan waktu panjang dan risiko gagal tanam meningkat. Tetapi Mapalus membuat pekerjaan itu berubah menjadi peristiwa sosial.

Pagi hari, sekitar belasan hingga puluhan anggota kelompok datang. Mereka tidak datang “sebagai buruh”, tetapi sebagai **anggota** yang sedang menjalankan komitmen bersama. Ada ritme kerja: sebagian membersihkan gulma, sebagian membuat lubang tanam, sebagian menanam bibit. Ada pembagian peran yang terbentuk dari kebiasaan: yang lebih tua mengatur pola, yang muda mengangkat beban, yang terampil mengerjakan bagian yang presisi.

Di sela kerja, ada percakapan yang tampak sederhana, tetapi sebenarnya mengalirkan informasi penting: siapa yang sakit, siapa yang panennya gagal, kapan jadwal perbaikan jalan, kapan ada dukacita. Mapalus menjadi “sistem informasi sosial” yang memperbarui pengetahuan komunitas tanpa rapat formal.

Sore hari, pekerjaan selesai lebih cepat daripada jika dikerjakan sendiri. Namun manfaat utama tidak berhenti pada produktivitas. Bapak A menerima dukungan sosial yang membuatnya merasa aman: ketika tiba gilirannya anggota lain, ia juga akan hadir. Inilah resiprositas yang menciptakan stabilitas.

Beberapa bulan kemudian, ketika ada keluarga yang berduka, Mapalus berubah wajah: bukan lagi tenaga pertanian, tetapi tenaga sosial. Ada

yang memasak, ada yang mengatur kursi, ada yang membantu logistik, ada yang menghibur. Dalam laporan penelitian tentang Mapalus di desa tertentu, bentuk Mapalus pada bidang kedukaan dan perkawinan disebut berkembang baik dan berperan aktif menunjang kehidupan masyarakat.

Narasi ini memperlihatkan satu hal: Mapalus adalah **budaya kerja** sekaligus **arsitektur solidaritas**.

7) Fungsi Sosial-Ekonomi Mapalus: Kohesi, Pemberdayaan, dan Ketahanan Komunitas

Sejumlah studi memosisikan Mapalus sebagai model yang berkontribusi pada:

kohesi sosial (social cohesion),

pengelolaan sumber daya (resource management),

pembangunan ekonomi lokal (local economic development),

serta kemampuan adaptasi di era modern. ([ResearchGate](#))

Dalam studi yang membahas "reciprocal management" Mapalus, ditegaskan bahwa Mapalus tumbuh independen (tidak bergantung program top-down), memelihara nilai etik, meningkatkan kondisi ekonomi anggota (melalui pertanian, kepemilikan rumah, dll.), dan mempercepat sebaran pertumbuhan ekonomi melalui mekanisme kolektif.

Dari sudut pandang manajemen risiko, Mapalus berperan sebagai **risk-sharing mechanism**:

Risiko gagal panen diperkecil dengan kerja cepat dan tepat.

Risiko biaya pembangunan rumah ditekan melalui bantuan tenaga.

Risiko krisis sosial (duka, bencana) ditanggulangi melalui dukungan kolektif.

Dari sudut pandang ekonomi kelembagaan, Mapalus menurunkan “transaction cost”: komunitas tidak perlu terus-menerus menyewa tenaga kerja, menegosiasikan kontrak formal, atau membangun mekanisme pengawasan mahal—karena pengawasan dilakukan oleh norma sosial dan reputasi.

8) Mapalus sebagai “Budaya Organisasi” dalam Lensa Teori Manajemen

a) Mapalus dan Teori Budaya Organisasi

Dalam teori budaya organisasi (misalnya konsep lapisan nilai dan asumsi), Mapalus dapat dibaca sebagai:

Artefak: kerja bersama, jadwal giliran, pertemuan, kerja bakti, dukungan dukacita.

Nilai yang dinyatakan: solidaritas, disiplin, keterbukaan, kepercayaan.

Asumsi dasar: manusia adalah makhluk yang “hidup bersama”, dan keberhasilan individu bergantung pada keberlanjutan komunitas. Ini selaras dengan pandangan bahwa Mapalus bukan sekadar kerja sama, tetapi etos dan etik yang perlu dilestarikan serta dikembangkan dalam kehidupan modern.

b) Mapalus dan Modal Sosial (Social Capital)

Modal sosial bukan sekadar “kenalan”, melainkan jaringan kepercayaan dan norma timbal-balik yang memungkinkan koordinasi efektif. Mapalus adalah contoh konkret modal sosial yang “dioperasionalkan” menjadi produktivitas. Kepercayaan tidak berhenti pada perasaan; ia menjadi **jadwal kerja, pembagian tugas, dan komitmen.**

c) Mapalus dan Teori Resiprositas

Dalam relasi sosial, resiprositas menciptakan stabilitas: orang memberi karena tahu sistem akan mengembalikan dukungan pada waktunya. Ini membangun “kontrak psikologis” yang kuat. Dalam Mapalus, kontrak itu dibuat nyata lewat giliran dan norma.

d) Mapalus dan Desain Tim Modern

Banyak organisasi modern mengejar kolaborasi melalui “cross-functional teams”, “agile squads”, atau “communities of practice”. Mapalus memberi pelajaran lokal: kolaborasi tidak cukup dengan struktur; ia perlu **etos** (disiplin, fairness, trust) dan **governance** (aturan, sanksi, dan kepemimpinan yang memfasilitasi).

9) Relevansi Mapalus bagi Budaya Kerja Kontemporer: Dari Desa ke Organisasi

Kekuatan Mapalus adalah kemampuannya menjadi prinsip budaya kerja yang dapat “diterjemahkan” ke konteks organisasi modern—tanpa harus memindahkan bentuk tradisionalnya secara mentah. Terjemahan itu dapat dilakukan dalam beberapa area:

a) SDM dan Pengembangan Kapabilitas

Organisasi sering menghadapi masalah: silo antar unit, rendahnya knowledge sharing, lemahnya komitmen tim, dan budaya “asal selesai”. Nilai Mapalus—disiplin, transparansi, kesetaraan, trust, partisipasi—bisa dipakai sebagai kerangka pelatihan budaya kerja kolaboratif.

b) Sistem Kinerja: dari “individual performance” ke “collective performance”

Mapalus mengajarkan bahwa kinerja individu perlu dibaca dalam kontribusi pada kinerja kolektif. Dalam perusahaan, ini bisa diterjemahkan menjadi:

KPI tim (team KPIs),

penghargaan kolaborasi,
mekanisme peer accountability,
rotasi peran untuk menjaga fairness dan empati lintas fungsi.

c) Kepemimpinan partisipatif dan legitimasi

Mapalus bertahan karena “legitimasi sosial”: pemimpin dipercaya karena dianggap adil, terbuka, dan menjaga kepentingan bersama. Ini memberi pelajaran penting bagi organisasi yang sedang berubah: perubahan akan sulit berjalan jika pemimpin tidak punya legitimasi moral di mata anggota.

d) Ketahanan organisasi

Di era VUCA/BANI, organisasi memerlukan kapasitas bertahan: kemampuan saling menolong, berbagi beban, dan bergerak cepat saat krisis. Mapalus menawarkan “blueprint” kultural tentang bagaimana solidaritas bisa menjadi strategi ketahanan.

10) Pergeseran Nilai dan Tantangan Modernisasi: Ketika Mapalus Diganti Uang dan Upah

Tidak ada budaya yang kebal terhadap perubahan. Beberapa penelitian mencatat pergeseran Mapalus akibat modernisasi: waktu makin langka, mobilitas meningkat, dan hubungan kerja bergeser menjadi transaksional.

Dalam studi tentang Kauditan 1, misalnya, disebut terjadi perubahan kerja Mapalus yang diganti dengan uang (membayar jasa/upah), pandangan bahwa sewa buruh lebih praktis, serta lunturnya nilai kebersamaan dan perubahan perilaku sosial—disertai upaya pelestarian melalui pembelajaran nilai dan penguatan kegiatan Mapalus. ([Journal Abdurrauf Institute](#))

Sumber lain juga menyebut bahwa Mapalus mengalami pergeseran dari akar agraris ke sektor lain dan dipengaruhi migrasi desa–kota serta perubahan sosial di wilayah urban.

Dalam bahasa manajemen, tantangan Mapalus hari ini mirip tantangan “budaya kolaboratif” di perusahaan:

free rider meningkat saat ikatan komunitas melemah,

koordinasi makin sulit saat jadwal kerja padat,

insentif bergeser dari moral/sosial menjadi finansial,

identitas kolektif melemah karena individualisme dan kompetisi.

Namun pergeseran tidak selalu berarti kematian budaya. Ia bisa berarti **transformasi**: bentuk berubah, nilai inti dipertahankan melalui desain baru.

11) Strategi Revitalisasi Mapalus: Melestarikan Nilai, Memodernisasi Praktik

Revitalisasi Mapalus bukan sekadar “menghidupkan ulang tradisi”, tetapi **mengadaptasi nilai inti** untuk kebutuhan hari ini. Beberapa langkah strategis yang realistis:

a) Pendidikan nilai sebagai literasi budaya kerja

Mapalus dapat diajarkan sebagai literasi budaya kerja: disiplin, fairness, trust, partisipasi. Studi Kauditan 1 bahkan menekankan upaya pelestarian melalui pembelajaran nilai dan sosialisasi kebersamaan. ([Journal Abdurrauf Institute](#))

b) Institusionalisasi “Mapalus modern” dalam komunitas dan organisasi

Komunitas dapat membentuk Mapalus berbasis proyek:

Mapalus perbaikan drainase,

Mapalus kebun kolektif,

Mapalus tanggap bencana,
dengan aturan yang jelas, transparansi kontribusi, dan mekanisme
giliran.

Dalam perusahaan/instansi, "Mapalus modern" bisa berupa:
program lintas departemen untuk menyelesaikan bottleneck,
jam kolaborasi wajib (rotasi membantu unit lain),
peer mentoring (saling "menuang" pengetahuan).

c) Sistem penghargaan yang mendukung kolaborasi

Agar kolaborasi tidak kalah oleh insentif individual, organisasi perlu
memberi penghargaan atas kontribusi kolektif: pengakuan publik,
promosi berbasis perilaku kolaboratif, dan KPI tim.

d) Kepemimpinan sebagai fasilitator

Pemimpin perlu belajar menjadi fasilitator, bukan komandan. Mapalus
menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik, disiplin, dan transparansi
adalah bagian dari etika kerja kolektif.

Penutup: Mapalus sebagai "Indigenous Management Model" dari Minahasa

Mapalus adalah bukti bahwa masyarakat lokal memiliki model
manajemen yang canggih—meski tidak ditulis dalam bahasa "corporate
strategy". Ia adalah sistem kerja kolektif berbasis resiprositas, disiplin
sosial, dan kepercayaan; ia mengorganisasi tenaga kerja, mengurangi
risiko, mempercepat penyelesaian pekerjaan, sekaligus menjaga
martabat sosial anggota.

Dalam era ketika organisasi modern berjuang membangun kolaborasi
yang autentik, Mapalus memberi pelajaran: **kolaborasi tidak lahir dari**

slogan; ia lahir dari nilai, struktur, proses, dan akuntabilitas—serta dari keyakinan moral bahwa manusia “menjadi manusia” ketika ia ikut memanusiaikan yang lain.

Glosarium Singkat

Mapalus: sistem kerja sama/gotong royong terstruktur masyarakat Minahasa, berbasis giliran dan resiprositas.

Resiprositas: prinsip timbal-balik; memberi–menerima dalam siklus sosial.

Modal sosial (social capital): jaringan kepercayaan dan norma yang memudahkan koordinasi dan kerja sama.

Free rider: pihak yang menikmati manfaat kolektif tanpa kontribusi sepadan.

Kepemimpinan partisipatif: kepemimpinan yang mendorong keterlibatan anggota dalam keputusan dan pelaksanaan.

Refleksi

1) Mapalus sebagai “modal sosial yang bekerja” (bukan slogan moral)

Bila gotong royong sering dibahas sebagai nilai luhur, Mapalus memperlihatkan sesuatu yang lebih “keras” dan operasional: nilai itu diterjemahkan menjadi **aturan, giliran, standar kontribusi, dan mekanisme akuntabilitas**. Di titik ini, Mapalus bukan sekadar romantisasi budaya, melainkan **teknologi sosial** untuk mengelola keterbatasan (tenaga, waktu, biaya) sekaligus risiko (gagal panen,

bencana, dukacita). Refleksinya: banyak organisasi modern ingin “kolaboratif”, tetapi kerap berhenti pada poster dan jargon. Mapalus mengingatkan bahwa kolaborasi butuh **desain**: siapa berbuat apa, kapan, bagaimana menilai kontribusi, dan bagaimana mencegah “penumpang gelap” (free rider).

2) Ketegangan abadi: logika komunitas vs logika pasar

Mapalus lahir dari logika komunitas: manusia saling menguatkan karena hidup bersama, dan keberlanjutan individu bergantung pada keberlanjutan kolektif. Dunia modern, sebaliknya, makin ditarik oleh logika pasar: **waktu = uang**, bantuan = upah, relasi = transaksi. Dalam refleksi manajemen, ini bukan salah–benar secara moral semata; ini adalah **pergeseran institusional**. Ketika mobilitas meningkat dan struktur kerja berubah, organisasi sosial tradisional kehilangan “ruang” untuk beroperasi. Pertanyaannya: apakah Mapalus harus “dipertahankan apa adanya”, atau **diterjemahkan** ke format baru agar nilai intinya tetap hidup?

3) Mapalus mengajarkan “keadilan kontribusi” (fairness) sebagai inti budaya kerja

Banyak konflik tim modern muncul karena satu hal: orang merasa kontribusinya tidak adil dibandingkan orang lain. Mapalus secara historis kuat karena menanamkan fairness melalui giliran, disiplin, dan sanksi sosial. Refleksinya untuk organisasi: budaya kolaboratif tidak akan bertahan tanpa **keadilan distributif** (hasil) dan **keadilan prosedural** (cara memutuskan). Mapalus menyatukan keduanya: (a) semua dapat giliran; (b) aturan disepakati; (c) pelanggaran punya konsekuensi.

4) Mapalus sebagai etika “memanusiakan” dalam kerja

Mapalus—dalam spirit “Sitou Timou Tumou Tou”—menggeser kerja dari sekadar produktivitas menjadi **ruang pembentukan manusia**. Kerja bersama tidak hanya menghasilkan output (panen, rumah, perbaikan jalan), tetapi menghasilkan **rasa aman, harga diri, dan identitas**

kolektif. Refleksi pentingnya: banyak program transformasi digital meningkatkan efisiensi, tetapi tidak selalu meningkatkan *belonging* dan *dignity* pekerja. Mapalus menegaskan bahwa organisasi yang sehat perlu menggabungkan **kinerja** dan **kemanusiaan**.

5) Risiko etis yang juga perlu diakui

Refleksi yang matang tidak hanya memuji. Mapalus dapat menimbulkan risiko bila norma kolektif berubah menjadi tekanan sosial yang berlebihan:

Koersi sosial: orang “terpaksa” ikut karena takut stigma.

Eksklusivitas: kelompok tertutup yang menyulitkan pendatang, minoritas, atau mereka yang berbeda.

Ketimpangan peran: pembagian kerja bisa bias gender/usia bila tidak disadari.

Sanksi yang tidak proporsional: mekanisme kontrol sosial bisa mengeras menjadi kekerasan simbolik.

Artinya, revitalisasi Mapalus di era modern perlu memegang dua prinsip: **inklusif** dan **proporsional**.

Diskusi

A) Pertanyaan Diskusi Kritis (untuk kelas, FGD, atau tulisan reflektif)

Apa perbedaan Mapalus dengan gotong royong biasa dalam aspek desain organisasi (aturan, peran, jadwal, sanksi)?

Di titik mana kerja kolektif berubah menjadi beban sosial? Kriteria etis apa yang harus dipakai untuk membedakan “komitmen” dari “pemaksaan”?

Bagaimana Mapalus mengatasi masalah **free rider**? Apakah mekanisme itu masih relevan di organisasi modern yang individualistik?

Mapalus bertumpu pada **trust**. Dalam organisasi modern yang penuh kontrak, audit, dan KPI, **bagaimana trust dibangun** tanpa menjadi naif?

Apakah Mapalus bisa diadopsi di organisasi multikultural (lintas suku/agama/generasi), atau ia hanya efektif pada komunitas homogen?

Bagaimana Mapalus beradaptasi terhadap **kerja digital** (remote work, gig economy, platform economy)? Apakah “Mapalus digital” mungkin?

Jika upah menggantikan Mapalus, apakah itu selalu kemunduran nilai? Atau justru **evolusi** karena keterbatasan waktu dan struktur kerja baru?

B) Studi Kasus Naratif untuk Diperdebatkan

Kasus 1 — UMKM Kuliner di Tomohon: “Mapalus atau Upah Harian?”

Sebuah UMKM catering keluarga menerima pesanan besar untuk acara 800 porsi. Pemilik berencana memakai “semangat Mapalus” dengan meminta bantuan tetangga dan keluarga besar. Namun generasi muda menolak: mereka sibuk kerja formal dan meminta upah jelas.

Bahan diskusi:

Bagaimana merancang model hybrid: tetap ada solidaritas, tetapi juga jelas kompensasinya?

Di mana batas etis meminta bantuan berbasis kedekatan sosial?

Apa “kontrak psikologis” yang adil bagi semua pihak?

Kasus 2 — Proyek Kampus: “Mapalus sebagai Budaya Tim Mahasiswa”

Sebuah tim mahasiswa diberi proyek besar (riset lapangan + video + laporan). Dua orang sangat aktif, tiga orang pasif namun tetap ingin nilai sama. Dosen ingin menanamkan “Mapalus” sebagai budaya kerja tim.

Bahan diskusi:

Bagaimana menerjemahkan Mapalus menjadi aturan kontribusi dan rotasi peran?

Apa bentuk sanksi akademik yang proporsional?

Bagaimana menjaga solidaritas tanpa mengorbankan fairness?

Kasus 3 — Pemerintah Desa: “Mapalus untuk Infrastruktur, Tapi Partisipasi Menurun”

Desa merencanakan perbaikan saluran air. Dulu Mapalus kuat, sekarang warga lebih memilih membayar pekerja. Akibatnya, iuran naik dan konflik muncul.

Bahan diskusi:

Apakah ada desain Mapalus berbasis proyek (project-based Mapalus) yang realistis?

Bagaimana membangun partisipasi di era mobilitas tinggi?

Apakah insentif non-finansial masih bekerja (pengakuan sosial, jadwal fleksibel, pembagian tugas mikro)?

C) Kerangka Analisis untuk Diskusi Akademik

Agar diskusi tidak mengambang, Mapalus bisa dibaca dengan 4 lensa:

Lensa Budaya Organisasi

Artefak: kerja bersama, giliran, ritual

Nilai: disiplin, fairness, trust

Asumsi: manusia bertumbuh dalam kebersamaan

Lensa Ekonomi Kelembagaan

Mapalus menurunkan biaya transaksi (transaksi tenaga kerja, koordinasi)

Mengandalkan reputasi dan sanksi sosial sebagai “mekanisme kontrak”

Lensa Psikologi Organisasi

Motivasi: rasa memiliki (belonging), identitas sosial, makna kerja

Risiko: kelelahan sosial, tekanan konformitas, konflik fairness

Lensa Etika & Keadilan

Keadilan distributif/prosedural

Inklusivitas (siapa yang diuntungkan/dirugikan?)

Proporsionalitas sanksi

D) “Mapalus Modern” sebagai Rekomendasi Praktis (Bahan Diskusi Solutif)

Jika Mapalus hendak dihidupkan dalam komunitas/organisasi modern, desain minimal yang bisa diperdebatkan:

Charter Tim (Piagam Mapalus Modern)

Tujuan bersama + ruang lingkup kerja

Rotasi giliran/peran (leader-of-the-day, quality checker, logistic)

Definisi kontribusi minimal (jam kerja/hasil)

Transparansi: catatan kontribusi sederhana (bukan untuk memermalukan, tapi untuk fairness)

Konsekuensi bertahap (peringatan → kompensasi → evaluasi keanggotaan)

Skema Hybrid Uang–Waktu

Bantuan sosial tetap ada, tetapi aktivitas berat diberi kompensasi wajar

Pengakuan sosial tetap dipertahankan (apresiasi publik, sertifikat komunitas)

Mapalus Berbasis Proyek (bukan permanen)

Cocok untuk warga/pegawai yang mobilitasnya tinggi

Durasi 2–6 minggu dengan target spesifik

Setelah selesai, bubar; reputasi kerja tercatat untuk proyek berikutnya

E) Ide Riset dan Topik Tugas (Jika Diskusi Dibawa ke Penelitian)

Beberapa arah riset yang “tajam” dan dapat dioperasionalkan:

Skala pengukuran nilai Mapalus (mis. trust, fairness, partisipasi, disiplin, solidaritas) dan pengaruhnya terhadap:

kinerja tim, kualitas layanan, kepuasan kerja, komitmen organisasi

Mapalus vs budaya transaksional: kapan resiprositas lebih efektif daripada insentif uang?

Mapalus dan ketahanan komunitas: hubungan dengan kesiapsiagaan bencana, pemulihan ekonomi lokal

Mapalus digital: bagaimana nilai Mapalus muncul dalam komunitas online, koperasi digital, atau proyek kolaboratif berbasis platform

Diskusi Penutup

Mapalus paling kuat ketika dipahami bukan sebagai romantika masa lalu, melainkan sebagai **model budaya kerja yang punya logika manajerial:** koordinasi, fairness, trust, dan akuntabilitas. Tantangan modern bukan alasan untuk meninggalkannya, tetapi alasan untuk **menerjemahkan nilai inti** ke bentuk yang lebih kompatibel dengan waktu, mobilitas, dan struktur kerja masa kini—dengan tetap menjaga prinsip etis: inklusif, proporsional, dan memanusiakan.

Glosarium (Istilah Kunci)

Mapalus — Sistem kerja sama/tolong-menolong dalam lingkup kelompok di Minahasa untuk mencapai tujuan tertentu (mulanya kuat pada kerja pertanian), dengan prosedur/aturan dan “giliran” bantuan.
([Ejournal Portal](#))

Gotong royong — Kerja kolektif untuk kepentingan bersama; dalam konteks Minahasa, Mapalus sering dipahami sebagai bentuk gotong royong yang hidup dalam aktivitas sosial dan ekonomi komunitas.

Resiprositas (timbang balik) — Prinsip hubungan saling-membalas kontribusi (tenaga/waktu/sumber daya) melalui pola giliran yang disepakati; inti logika sosial Mapalus.

Sistem giliran (rotation/roster) — Mekanisme “bergiliran” untuk menerima bantuan kerja Mapalus; setiap anggota mendapat turn sesuai jadwal/aturan kelompok.

Kelompok Mapalus — Unit sosial pelaksana Mapalus; dalam beberapa rujukan disebut dapat beranggotakan sekitar 10–40 orang dengan kepentingan yang sama dan pembagian giliran kerja.

Kawanua — Identitas “satu kampung/komunitas asal” yang memberi rasa aman dan ikatan sosial; menjadi basis kohesi untuk praktik Mapalus dalam kehidupan Minahasa. ([Ejournal Portal](#))

Wanua — Satuan pemukiman setara desa; level sosial penting tempat norma dan praktik Mapalus berakar dan dijalankan. ([Ejournal Portal](#))

Walak — Unit teritorial-politik tradisional Minahasa (sebelum struktur modern) yang terdiri dari beberapa wanua; variasi bahasa/dialek tetap mengenal Mapalus. ([Ejournal Portal](#))

Kanaramen — Istilah untuk aturan/norma relasi sosial (adat) pada level kawanua yang ikut mengatur praktik Mapalus. ([Ejournal Portal](#))

Ta’ar — “Kehendak leluhur”/tatanan nilai tradisional yang (bersama kanaramen) menjadi rujukan moral dan regulatif dalam praktik Mapalus. ([Ejournal Portal](#))

Musyawaharah dan mufakat — Prinsip pengambilan keputusan kelompok (pemilihan ketua, penetapan giliran, hingga sanksi) agar adil dan diterima anggota.

Azas kekeluargaan — Rasa keakraban, saling mengayomi, dan “senasib-sepenanggungan” yang membuat kerja kolektif bertahan lintas generasi.

Keterbukaan (transparansi sosial) — Keterbukaan dalam pengelolaan kegiatan, penyampaian kebutuhan/kesulitan, dan penerimaan anggota baru (tanpa “pandang bulu”) untuk menjaga trust.

Disiplin kelompok — Kepatuhan pada kaidah Mapalus (hadir, bekerja, mengikuti giliran); pelanggaran dapat memunculkan sanksi moril hingga dikeluarkan dari kelompok lewat musyawarah.

Sanksi moril — Konsekuensi sosial (malu, teguran, penurunan reputasi) atas pelanggaran disiplin; dalam konteks tertentu bisa berjenjang sampai sanksi organisasi (mis. dikeluarkan).

Torang samua basudara — Semboyan persaudaraan yang sering dihubungkan dengan etos kebersamaan/solidaritas sosial Sulawesi Utara dalam praktik Mapalus.

Si Tou Timou Tumou Tou — Falsafah etis Minahasa yang sering diterjemahkan sebagai manusia hidup untuk “menghidupkan” sesama; disebut sebagai fondasi etika Mapalus dalam berbagai kajian. ([Garuda](#))

Kaikehake sumaheke — Ungkapan lokal tentang kebersatuan/“mendayung bersama”; dalam satu kajian dipakai sebagai dasar nilai persatuan dalam Mapalus.

Mapalus tani — Mapalus dalam kerja pertanian (pembukaan lahan, tanam, panen), bentuk historis yang paling sering disebut sebagai akar Mapalus.

Mapalus nelayan — Variasi Mapalus dalam komunitas nelayan (disebut sebagai salah satu bentuk Mapalus dalam studi budaya organisasi).

Mapalus rumah (housebuilding) — Kerja kolektif bergiliran untuk membangun/memperbaiki rumah; disebut sebagai salah satu tipe Mapalus. ([Garuda](#))

Mapalus uang / “mahapaloes wang” — Varian Mapalus berbasis iuran/uang (sering dipahami mirip arisan/rukun), terkait institusi kredit/keuangan komunitas pada sejumlah catatan historis. ([Ejournal Portal](#))

Mapalus suka/duka — Mapalus untuk peristiwa sosial (perkawinan, kedukaan) dan dukungan komunal; banyak ditemukan sebagai bentuk Mapalus kontemporer.

Modal sosial (social capital) — Jaringan, norma, dan kepercayaan yang memudahkan koordinasi dan kerja sama; Mapalus dapat dibaca sebagai “modal sosial yang dioperasionalkan” dalam kerja kolektif. ([Garuda](#))

Trust (kepercayaan) — Keyakinan bahwa anggota lain akan memenuhi kewajiban (hadir, bekerja, memberi giliran); prasyarat keberlanjutan Mapalus.

Modernisasi & ekonomi uang — Perubahan struktur sosial akibat teknologi, mobilitas, dan transaksi upah yang dapat menggeser Mapalus menjadi lebih transaksional. ([Sayoti](#))

Pergeseran nilai Mapalus — Fenomena ketika kerja Mapalus digantikan uang/upah, kebersamaan memudar, dan perilaku sosial berubah; dipetakan jelas dalam studi Kauditan 1. ([Sayoti](#))

Pelestarian/Revitalisasi — Upaya menghidupkan kembali nilai Mapalus lewat pembelajaran, sosialisasi, penguatan praktik yang ada, dan reaktivasi kegiatan Mapalus. ([Sayoti](#))

Kearifan lokal (local wisdom) — Pengetahuan/nilai berbasis tradisi yang menjadi rujukan perilaku sosial; Mapalus kerap dibahas sebagai local wisdom yang relevan bagi partisipasi pembangunan. ([USM Journals](#))

Referensi (pilihan) — Topik Mapalus Minahasa

A. Referensi inti (Mapalus sebagai budaya kerja, sistem sosial, dan praktik komunitas)

Mansi, L. (2007). *Fungsi dan Peran Tradisi Mapalus dalam Masyarakat Minahasa, Sulawesi Utara*. **Jurnal Al-Qalam**, XIII(20), 73–84.

Parengkuan, F. E. W. (2006). *A Contribution to the History of Mapalus in the Minahasa, North Sulawesi*. **Jurnal Masyarakat dan Budaya**, 8(2), 1–16. ([Ejournal Portal](#))

Imran, T. (2018). *Reciprocal Management in Mapalus as a Model of Community Economic Empowerment in Southeast Minahasa, North Sulawesi*. **Journal of International Conference Proceedings (JICP)**, 1(2). doi:10.32535/jicp.v1i2.256 ([Garuda](#))

Turang, T. I., Suman, A., Mandang, J., & Soemarno. (2012). *Kajian Peran Mapalus dalam Pemberdayaan Masyarakat di Kota Tomohon*. **Wacana**, 15(4).

Onsu, A. V., Ruru, J., & Londa, V. (2020). *Budaya Organisasi Mapalus dalam Aktivitas Sosial Masyarakat di Desa Ranolambot Kecamatan Kawangkoan Barat Kabupaten Minahasa*. **Jurnal Administrasi Publik**, 6(96), 12–26. ([E-Journal of Sam Ratulangi University](#))

Kombaitan, Y., Posumah, J. H., & Tampi, G. B. (2019). *Organisasi Mapalus dalam Pelaksanaan Pembangunan di Desa Kaleosan*. **Jurnal Administrasi Publik**, 5(73). ([E-Journal of Sam Ratulangi University](#))

Katuuk, D. T. C., Kerebungu, F., Pangkey, I., & Tuerah, P. R. (2025). *Pergeseran Nilai-Nilai Budaya dalam Kehidupan Masyarakat Desa Kauditan 1 Kabupaten Minahasa Utara: Kajian Tentang Pergeseran Nilai-Nilai Budaya Mapalus*. **Abdurrauf Science and Society**, 1(4), 758–772. doi:10.70742/asoc.v1i4.327 ([Sayoti](#))

Pongantung, R. J., & Khasanah, D. R. A. U. (2024). *Model Partisipasi Masyarakat Melalui Mapalus sebagai Local Wisdom dalam Eksistensi*

Hukum dan Masyarakat di Minahasa Selatan. Jurnal USM Law Review, 7(3). doi:10.26623/julr.v7i3.8823 ([USM Journals](#))

Manoppo, Y. I. M., & Mawuntu, M. L. (2024). *Mapalus sebagai Model Relasi Solidaritas Kristen dan Islam. Educatio Christi*, 5(2), 201–208.

Wardiman, B. (2015). *Pergeseran Nilai Sosial Mapalus terhadap Ketahanan Sosial Wilayah (Studi pada Masyarakat Desa Betelen I, Kecamatan Tombatu, Kabupaten Minahasa Tenggara, Provinsi Sulawesi Utara)* (Tesis, S2 Ketahanan Nasional, Universitas Gadjah Mada). ([ETD UGM](#))

B. Referensi tambahan (konteks nilai, pendidikan, dan moderasi sosial)

Kaunang, R. A. E. (2022). *Pendidikan Kristiani yang Inklusif bagi Kaum Muda Berbasis Kearifan Lokal: Sebuah Kajian terhadap Budaya Mapalus. KURIOS (Jurnal Teologi dan Pendidikan Agama Kristen)*, 8(2), 501–510. doi:10.30995/kur.v8i2.550 ([USM Journals](#))

Kaunang, I. R. B. (2018). *Minahasa Epistem Kebudayaan*. Yogyakarta: Graha Cendekia. ([USM Journals](#))

Kementerian Agama Republik Indonesia. (2022). *Budaya Mapalus dan Spirit Kerukunan Masyarakat Sulut* (laman Moderasi Beragama). ([Kemenag](#))

Referensi teoretis pendukung (untuk kerangka akademik “budaya kerja–modal sosial–kolektivitas”)

Durkheim, E. (1893). *The Division of Labor in Society*.

Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95–S120.

Putnam, R. D. (1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton University Press.

Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons*. Cambridge University Press.

Referensi Pilihan

Inarai, F. (2015). Kajian/sejarah Mapalus di Desa Silian Dua (PDF).

Imran, T. (—). *Reciprocal Management in Mapalus as a Model of Community Economic Empowerment...* (PDF).

Tumuju, V. (2023). *The Existence of Mapalus in Minahasa Community* (PDF).

Turang, T. I. (—). Kajian peran Mapalus dalam pemberdayaan masyarakat di Tomohon (PDF).

Katuuk, D. T. C., dkk. (2025). Pergeseran nilai-nilai budaya Mapalus di Kauditan 1 (artikel). ([Journal Abdurrauf Institute](#))

Rudy C Tarumingkeng: MAPALUS, budaya kerja gotong-royong
Minahasa

Copilot for this article - Chatgpt 5.2 Thinking. Access date: 21 Februari
2026. Prompting on Writer's account ([Rudy C Tarumingkeng](https://chatgpt.com/c/6998ec98-c500-839f-bd99-0edf46497ff3))
<https://chatgpt.com/c/6998ec98-c500-839f-bd99-0edf46497ff3>