

# KEMAMPUAN LURAH PADA KOORDINASI PEMBANGUNAN DI KELURAHAN BANJER KECAMATAN TIKALA KOTA MANADO

DWI WAHYUNI AGUNE  
FEMMY M. G. TULUSAN  
NOVIE R. A. PALAR

*Abstract: urban village head (Lurah) has the duty to execute the authority of the government that delegated by the mayor to handle as a matter of regional autonomy, one of which is coordination. This research was conducted with the aim of explaining the ability of urban village head on the coordination of development in Kelurahan Banjer, Tikala Sub-district, Manado City. The research design used is qualitative. The research findings are the ability of the lurah to coordinate the development in Kelurahan Banjer, Tikala Sub-district, Manado City, in terms of technical capability in the administrative and technical processes work well vertically but not horizontally. Humanity's ability is very prominent in the implementation of tasks, especially in guiding and directing the work of staff and to the community. Conceptual ability in the field of tasks in administration and planning goes well.*

*Keywords: Ability of urban village head, Coordination, Development.*

## PENDAHULUAN

Menjadi tanggungjawab pemerintah untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik pada semua level pemerintahan sehingga secara permasalahan dan kebutuhan masyarakat dapat terlayani dan terselesaikan dengan baik. Selain masalah pelayanan, permasalahan pembangunan juga sampai dengan saat ini masih menjadi sorotan pada tataran pelaksanaannya. Melalui pembangunan yang dilakukan oleh pemerintah diharapkan dapat membantu percepatan ketersediaan sarana dalam upaya pencapaian kesejahteraan masyarakat.

Pembangunan nasional negara Republik Indonesia sebagaimana yang tercantum dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945 diarahkan pada suatu tujuan yaitu melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, serta ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berlandaskan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial. Melindungi segenap bangsa dan memajukan kesejahteraan umum melalui pelaksanaan pembangunan diakui tidak dapat dilakukan secara sendiri atau sepihak dari semua level pemerintahan. Hal ini harus dilakukan secara bersama – sama baik dalam lintas sektoral, berkesinambungan dan terintegrasi.

Kenyataan yang terjadi sampai dengan saat ini bahwa pada tataran pelaksanaan sering terlihat adanya pelaksanaan pembangunan yang lebih bersifat sektoral tanpa ada koordinasi serta tidak terencana secara sistematis dan berkelanjutan. Dalam kajian disiplin ilmu administrasi publik, diharapkan bahwa pembangunan yang dilakukan selain dapat menyelesaikan permasalahan yang berkaitan dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat juga dapat dilaksanakan secara efisien, efektif dan produktif.

Untuk dapat tercapainya efisiensi, efektifitas dan produktifitas dari setiap kegiatan pembangunan, perlu dilakukan koordinasi antar instansi terkait, bahkan perlu sebuah *Team Work* yang kuat dalam melaksanakan kegiatan pembangunan. Pengalaman menunjukkan bahwa beberapa kegiatan pembangunan masih belum dilakukan secara terkoordinasi, sehingga akibatnya adalah bahwa hasil pembangunan menjadi kurang maksimal, tidak efisien dan tidak efektif. Agar tercapai efisiensi, efektifitas dan produktifitas pembangunan, perlu dilakukan suatu studi atau kajian tentang pentingnya koordinasi antar instansi terkait dalam melaksanakan tugas pembangunan daerah.

Situasi yang nyata dalam tataran pelaksanaan pembangunan sebagaimana dijelaskan diatas juga terjadi di level pemerintahan Kota

Manado. Penyelenggaraan pembangunan di Kota Manado mulai dari tingkat dinas, badan dan kantor sampai dengan kecamatan dan kelurahan juga masih ditemukannya tumpang tindih sebagai akibat dari kurangnya atau tidak berjalannya fungsi koordinasi antara satuan kerja perangkat daerah. Hal ini menjadi sangat terasa pada level pemerintah kelurahan yang merupakan tingkatan pemerintah Kota Manado yang paling bawah dan langsung berhadapan dengan masyarakat yang adalah subjek dan objek dari pembangunan itu sendiri.

Lurah yang merupakan unsur pemerintah kota yang mempunyai tugas pokok menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan dan melaksanakan urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh walikota. Berdasarkan Peraturan Walikota Manado Nomor 43 Tahun 2008 tentang rincian tugas dan fungsi lurah, maka dari tujuh fungsi yang melekat pada lurah, lima diantaranya berkaitan dengan fungsi koordinasi. Adapun fungsi koordinasi yang dimaksudkan yaitu pengkoordinasian kegiatan pemberdayaan masyarakat, pengkoordinasian penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum, pengkoordinasian penerapan dan penegakan peraturan perundang – undangan, pengkoordinasian pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum, dan pengkoordinasian penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat kelurahan. Memperhatikan fungsi lurah yang lebih banyak didominasi oleh kegiatan pengkoordinasian maka menjadi sangat penting bagi seorang lurah untuk memiliki kemampuan yang memadai sehingga fungsi dan tanggungjawab yang diberikan oleh Walikota dapat berjalan dengan baik.

Kelurahan Banjer sebagai salah satu kelurahan yang ada di Kecamatan Tikala Kota Manado yang letak wilayahnya berada dekat dengan pusat pemerintahan Kota Manado. Kelurahan Banjer yang dipimpin oleh seorang lurah sebagaimana jabaran Peraturan Walikota Manado Nomor 43 Tahun 2008 tentang rincian tugas dan fungsi lurah berkewajiban untuk dapat dan mampu menjalankan fungsi

koordinasi dalam pembangunan sehingga pembangunan mulai dari tahapan perencanaan, pelaksanaan sampai dengan evaluasi dan pelaporan dapat berjalan dengan baik. Untuk dapat berjalannya fungsi tersebut maka diperlukan kemampuan dari lurah yang memiliki kemampuan dalam koordinasi kerja. Fakta lapangan yang ada di Kelurahan Banjer secara khusus dan di wilayah Kota Manado secara umum banyak pembangunan yang berjalan tidak terkoordinasi dengan baik. Nanti ketika ada permasalahan dengan masyarakat baru terlihat peran dari pemerintah dalam hal ini kelurahan. Memang tidak dapat dipungkiri dan tidak selamanya menyalakan pihak pemerintah kelurahan pada fenomena yang demikian. Akan tetapi seperti dalam koordinasi pembangunan yang dilakukan melalui program Kotaku (Kota Tanpa Kumuh) melalui kelompok satuan kerja, kegiatan pembangunan yang dilakukan melalui Lembaga Pemberdayaan Masyarakat maupun kegiatan pembangunan yang langsung dibawah dinas ataupun badan dalam satuan kerja perangkat daerah Kota Manado maupun Provinsi Sulawesi Utara terkadang koordinasi dengan pemerintah setempat. Kenyataan lainnya juga dalam proses perencanaan pembangunan yang sebagaimana kebutuhan masyarakat yang tidak terakomodir dalam rencana pembangunan kota akibat dari kurang mampunya pemerintah kelurahan dalam memperjuangkan usulan pembangunan.

Keadaan – keadaan seperti itu banyak berkaitan dengan kemampuan dari lurah dalam mengkoordinasikan pembangunan di wilayah kelurahan mulai dari tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan pertanggungjawaban. Berbagai kelemahan yang terjadi sebagai cerminan atas kemampuan banyak berkaitan dengan aspek kecerdasan, kemampuan dalam menganalisis, bijaksana mengambil keputusan, kepemimpinan/kemasyarakatan maupun pengetahuan tentang pekerjaan. Permasalahan kemampuan juga banyak berkaitan dengan tingkat pendidikan pelatihan yang diikuti serta pengalaman yang ada.

Memperhatikan berbagai fenomena yang dikemukakan diatas, maka dapat dipahami

bahwa upaya untuk menjadikan pembangunan dapat terlaksana dengan baik ketika satuan kerja perangkat daerah pada semua level dapat saling berkoordinasi baik dari tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi maupun pertanggungjawaban. Akan tetapi koordinasi kerja tersebut dapat berjalan dengan baik ketika para pelaksana memiliki kemampuan yang baik dan memadai dalam menjalankan fungsi koordinasi.

## KAJIAN PUSTAKA

Konsep kemampuan sebagaimana dikemukakan oleh Jhonson dalam (Wijaya,1992:3) bahwa "kemampuan adalah perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai kondisi yang diharapkan". Kartono (1993:13) bahwa "kemampuan adalah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan keterampilan teknik maupun sosial yang dianggap melebihi dari anggota biasa. Syarif (1991:8) menyebutkan beberapa jenis kemampuan yang antara lain : kecerdasan, menganalisis, bijaksana mengambil keputusan, kepemimpinan/kemasyarakatan dan pengetahuan tentang pekerjaan. Sementara itu menurut (Gibson, 1994:104) Kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Kemampuan itu mungkin dimanfaatkan atau mungkin juga tidak. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan dan bukan yang ingin dilakukannya.

Dalam kajian kompetensi, Spencer dan Spencer (1993:25) melakukan pengelompokan kompetensi menurut pekerjaan ataupun profesi yang antara lain berkaitan dengan kemampuan melayani, mempengaruhi orang lain dan kemampuan manajerial. Robert R.Katz, sebagaimana terdapat dalam Moenir (2008)) menjelaskan 3 jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki untuk mendukung seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas, sehingga tercapai hasil yang maksimal yaitu:

a. Technical Skill (Kemampuan Teknis) adalah pengetahuan dan penguasaan kegiatan yang bersangkutan dengan cara proses dan

prosedur yang menyangkut pekerjaan dan alat-alat kerja.

- b. Human Skill (Kemampuan bersifat manusiawi) adalah kemampuan untuk bekerja dalam kelompok suasana di mana organisasi merasa aman dan bebas untuk menyampaikan masalah.
- c. Conceptual Skill (Kemampuan Konseptual) adalah kemampuan untuk melihat gambar kasar untuk mengenali adanya unsur penting dalam situasi memahami di antara unsur-unsur itu.

Sementara itu berkaitan dengan konsep koordinasi Mc. Farland dalam Handayani (1980: 76) mengemukakan bahwa "*Coordination is the process whereby an executive develop an orderly patterns of group efforts among his subordinates and secure unity of action in the pursuit of common purpose.*" Robbins (1994:4) menjelaskan bahwa pendekatan koordinasi dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan dan menurut Ndraha (2000, 527-28) ada dua cara pendekatan yang dapat digunakan dalam upaya memahami gejala koordinasi, yaitu : Pertama, pendekatan politik, normatif atau birokrasi.

Dalam upaya pelaksanaan pembangunan di tingkat kelurahan diperlukan kemampuan dari seorang lurah dalam menjalankan fungsi koordinasi baik secara kedalam maupun keluar berkaitan dengan tanggungjawab dan kewenangannya dalam upaya melayani masyarakat dan mensejahterakan rakyat. Hal ini menjadi penting mengingat konsep pembangunan dalam pendekatan ilmu sosial sebagaimana dikemukakan Wrihatnolo dan Nugroho (2006) bahwa pembangunan secara sederhana diartikan sebagai suatu perubahan tingkat kesejahteraan secara terukur dan alami. Perubahan yang terukur terlihat dari perubahan tingkat kesejahteraan ditentukan oleh dimensi finansial ekonomi, sosial, politik atau hukum. Sementara perubahan alami adalah perubahan yang melembaga dalam bangun sosial sekelompok manusia. Perubahan yang secara alami sebagaimana dikemukakan oleh Wrihatnolo dan Nugroho (2006) merupakan perubahan yang diciptakan, dimulai, ditentukan

digerakkan dan diselenggarakan oleh tindakan publik. Tindakan publik merupakan tindakan yang difungsikan oleh warga negara dalam bentuk kumpulan warga negara terorganisasi. Dengan demikian nyata dengan jelas bahwa perubahan secara alami ditentukan oleh siapa yang berperan dalam perubahan tersebut.

## **METODE PENELITIAN**

Objek dalam penelitian ini adalah kemampuan lurah pada koordinasi pembangunan, hal ini disebabkan dalam penelitian ini dilakukan untuk suatu tujuan yaitu menjelaskan kemampuan lurah pada koordinasi pembangunan dengan mengambil lokasi penelitian di Kelurahan Banjer Kecamatan Tikala Kota Manado. Didalam penelitian ini peneliti menggunakan desain penelitian kualitatif. Desain penelitian kualitatif merupakan suatu penelitian kontekstual yang menjadikan manusia sebagai instrumen, dan disesuaikan dengan situasi yang wajar dalam kaitannya dengan pengumpulan data yang pada umumnya bersifat kualitatif (Creswell, 1994). Data dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara dengan informan pemerintah kecamatan, kelurahan, pimpinan lembaga kemasyarakatan dan masyarakat, serta diikuti dengan pengamatan dan penggunaan dokumen data sekunder yang terait dengan objek penelitian.

Data yang diperoleh dari lapangan dilakukan analisis (Bungin, 2007) melalui tahap-tahap kategorisasi dan mereduksi data, pembuatan narasi-narasi, sehingga data berbentuk rangkaian informasi yang bermakna sebagaimana fokus penelitian, melakukan interpretasi pada data yang telah dikelompokkan berdasarkan hasil kategorisasi dan reduksi, pengambilan kesimpulan berdasarkan susunan narasi, dan melakukan verifikasi hasil analisis data.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Kelurahan Banjer merupakan salah satu kelurahan yang berada di Kecamatan Tikala Kota Manado. Pada penyelenggaraan pemerintahannya, Kelurahan Banjer dipimpin oleh seorang lurah dan dibantu oleh sekretaris,

tiga orang kepala seksi serta staf dan tujuh orang kepala lingkungan. Memperhatikan fakta masalah dan teori (Robert R.Katz, dalam Moenir 2008) yang dijadikan pijakan dalam mengeksplorasi objek permasalahan, maka pembahasan penelitian ini difokuskan pada kemampuan teknis (*technical skill*), kemampuan bersifat manusiawi (*human skill*) dan kemampuan konseptual (*conceptual skill*).

### **1. Kemampuan Teknis (Technical Skill)**

Kemampuan dasar yang harus dimiliki untuk mendukung seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas, sehingga tercapai hasil yang maksimal (Robert R.Katz, dalam Moenir 2008), dan Technical Skill (Kemampuan Teknis) adalah pengetahuan dan penguasaan kegiatan yang bersangkutan dengan cara proses dan prosedur yang menyangkut pekerjaan dan alat-alat kerja. Mencermati tanggungjawab kerja lurah maka nyata terlihat bahwa dengan dibantu oleh staf maka proses dan prosedur kerja secara administrasi pelayanan telah dan dapat berjalan dengan baik.

Dari hasil wawancara ditemukan beberapa point penting berkaitan dengan kemampuan teknis lurah yaitu kemampuan teknis administrasi berjalan baik dengan memaksimalkan segala kemampuan personil yang ada di kelurahan, kemampuan teknis lapangan diperkuat oleh peran kepala – kepala lingkungan, kemampuan teknis lapangan yang berhubungan dengan pemerintah kecamatan dan pemerintah kota (Sekretariat Kota) berjalan dengan baik, akan tetapi dengan teknis kegiatan dinas belum baik dan keterbatasan fisik menjadikan kemampuan teknis dilapangan juga terkendala seperti dalam hal penanganan bencana, ketertiban dan keamanan.

Teknis pekerjaan secara administrasi berkaitan dengan koordinasi di tingkat kecamatan dan pemerintah kota khususnya di Sekretariat Kota Manado mampu dijalankan oleh Lurah Banjer. Akan tetapi hal ini tidak sejalan dengan teknis prosedur untuk tingkat Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD). Fakta

lapangan menunjukkan bahwa koordinasi dengan Unit Pelaksana Teknis Dinas banyak diperhadapkan pada kendala lapangan. Banyak kegiatan yang dilakukan oleh Dinas/Kantor/Lembaga yang nanti mendekati hari pelaksanaan baru berkoordinasi dengan pihak kelurahan. Hal ini sebagai akibat dari unsur pelaksana teknis dinas yang ada di lapangan seperti misalnya teknis dinas pendidikan yaitu sekolah, teknis dinas kesehatan yaitu puskesmas ada di wilayah kecamatan maupun kelurahan tidak secara struktural maupun fungsional menjalankan fungsi koordinasi dengan pemerintah kelurahan. Sementara untuk teknis dinas pekerjaan umum, perhubungan maupun bencana alam tersentra di lingkup dinas yang bersangkutan. Situasi inilah yang menjadikan kurang berjalannya koordinasi lurah jika dilihat dari kemampuan teknis.

Sementara untuk kemampuan teknis dalam hal penanganan ketertiban, keamanan dan penanganan bencana serta kemacetan yang mengganggu aktivitas masyarakat seperti yang sering terjadi di perempatan memang memerlukan kemampuan baik secara fisik maupun mental dan pembagian waktu. Selama ini terjadi berkat dukungan dan peran dari kepala – kepala lingkungan dan aparat keamanan. Demikian pula halnya dengan peran dari polisi pamong praja yang hal penangan ketertiban masyarakat serta pihak kepolisian. Secara teknis prosedur dapat dilakukan akan tetapi operasional sering terkendala oleh karena status dan peran yang dimiliki.

Kemampuan teknis yang dimaksud adalah seorang pegawai di dalam organisasinya harus mampu dalam penguasaan terhadap metode kerja yang ada. Artinya bahwa seorang pegawai yang mempunyai kemampuan teknis yang meliputi prosedur kerja, metode kerja dan alat-alat yang ada seperti yang telah dinilai dapat meningkatkan hasil kerja pegawai sehingga lebih maksimal. Sehingga perbaikan pada kemampuan teknis dapat dilakukan dengan memperhatikan tingkat pendidikan dan jenis

pendidikan, tingkat pelaksanaan tugas sesuai dengan aturan dan target waktu yang telah ditetapkan, tingkat pelaksanaan pekerjaan menggunakan peralatan sesuai dengan bidang tugasnya serta tingkat penyelesaian terhadap masalah.

## 2. Kemampuan bersifat manusiawi (Human Skill)

Kemampuan human skill atau juga disebut dengan kemampuan yang bersifat manusiawi. Human skill di sini merupakan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dalam bekerja dengan team work atau kelompok kerja di dalam organisasi seperti terurai di atas bahwa hal ini penting untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Human Skill (Kemampuan bersifat manusiawi) Adalah kemampuan untuk bekerja dalam kelompok suasana di mana organisasi merasa aman dan bebas untuk menyampaikan masalah.

Data hasil penelitian menunjukkan beberapa hal penting dalam kemampuan human skill lurah yaitu Human Skill sangat menonjol dalam pelaksanaan tugas, Mengayom dan mengarahkan kerja nyata terlihat saat memberikan instruksi kepada staf maupun kepada masyarakat, Selalu bersifat bersahaja dan ramah serta murah senyum mewarnai pelaksanaan kerja serta ketegasan yang ditunjukkan terkadang disalah artikan oleh staf dan masyarakat oleh karena terlalu menonjolkan human skill.

Secara nyata menunjukkan bahwa dengan keberadaannya sebagai seorang wanita, lurah banyak menonjolkan kemampuan human skill dalam pelaksanaan tugas baik dalam koordinasi kerja kedalam maupun koordinasi kerja keluar. Hal ini juga sangat nyata terlihat pada kemampuan kerja lurah menyelesaikan pekerjaan dan pelayanan di Kelurahan Banjer dengan keterbatasan staf. Sebab dari tiga seksi yang ada hanya ada satu kepala seksi atau hanya satu seksi yang memiliki kepala seksi sementara duanya tidak ada. Dalam situasi yang demikian nyata terlihat bagaimana lurah memainkan perannya dalam mengarahkan staf untuk

menjaankan tugas dengan baik termasuk menjalankan tugas yang bkan menjadi tanggungjawab kerja di bidang pekerjaan berdasarkan jabatan yang ada.

Kelemahan yang muncul dari kemampuan human skill yaitu pada kesalahan penafsiran perintah atau instruksi oleh karena terlalu meninjolkan aspek human skill. Sekalipun ini tidak terjadi pada lingkungan kantor kelurahan akan tetapi ini terjadi pada koordinasi kerja dengan pihak luar termasuk dengan masyarakat. Sifat lemah lembut dan bersahaja terkadang menjadikan mitra kerja tidak terlalu memfokuskan atau memomorduakan hubungan kerja dengan pihak kelurahan.

Kecakapan bersifat manusiawi disini merupakan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dalam bekerja dengan team work atau kelompok kerja, yakni dalam bekerja sama dengan sesama anggota organisasi. Hal ini penting sekali karena jika menutup diri maka tidak akan mencapai hasil kerja yang maksimal. Jadi kemampuan dalam berkomunikasi mengeluarkan ide, pendapat bahkan di dalam penerimaan pendapat maupun saran dari orang lain dapat menjadi faktor keberhasilan melaksanakan tugas yang baik.

Oleh karenanya, dengan memperhatikan berbagai aspek yang menjadi permasalahan pada koordinasi kerja maka diperlukan perbaikan kemampuan bersifat manusiawi yang dimiliki oleh lurah melalui tingkat kerja sama dengan orang lain. Yang dimaksudkan dengan tingkat kerjasama dengan orang lain harus didasarkan pada aturan dan terus untuk ditindaklanjuti secara prosedur administrasi. Hal ini penting agar setiap apa yang dikoordinasikan dapat terlaksana dan terkontrol dengan baik. Adapun langkah perbaikan yang kedua yaitu pada tingkat membangun suasana kerja. Membangun hubungan suasana kerja di dalam lingkup Kantor Kelurahan Banjar memang telah berjaan dengan baik akan tetapi menjadi penting untk terus ditingkatkan pada hubungan kerjasama dengan masyarakat maupun pihak unit kerja

teknis daerah seperti pada Dinas/Kantor maupun Badan. Hal ini penting dilakukan agar permasalahan yang berhubungan dengan kondisi lapangan dapat terselesaikan dengan baik. Hal yang ketiga yaitu pada tingkat pelaksanaan kerja dengan inisiatif. Inisiatif kerja memang harus dibangun dengan baik dalam kerja tim. Sebagai pelaksana tingkat bawah yang berhadapan langsung dengan masyarakat diperlukan inisiatif dari pihak kelurahan untuk mampu membuka komunikasi dan mekasimalkan koordinasi dengan mitra kerja. Mintar kerja di sini bukan hanya pemerintah kota atau pemerintah daerah, akan tetapi sampai dengan masyarakat dan pihak swasta yang ada di wilayah kerja pemerintah Kelurahan Banjar. Dan hal ini harus dimunculkan dari lurah selaku kepala dan yang adalah pemimpinan di lingkat kelurahan.

3. Kemampuan Konseptual (Conceptual Skill)  
Aspek yang ketiga yang dianalisis dari kemampuan lurah dalam menjalankan fungsi koordinasi yaitu pada kemampuan konseptual. Conceptual skill atau kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk menganalisa dan mendiagnosa permasalahan yang kompleks. Hal ini meliputi proses identifikasi masalah, mengembangkan alternatif solusi, mengevaluasi dan memilih solusi terbaik. Sesungguhnya kemampuan ditujukan seseorang baru sebagian dari potensi yang terdapat pada dirinya sendiri. Dalam hal ini perlu adanya motivasi untuk menggerakkan agar prestasi kerja semakin dapat dilihat dan dirasakan oleh pengguna jasa Pegawai Negeri Sipil. Kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. Kemampuan itu mungkin dimanfaatkan atau mungkin juga tidak. Kemampuan berhubungan erat dengan kemampuan fisik dan mental yang dimiliki orang untuk melaksanakan pekerjaan dan bukan yang ingin dilakukannya ( Gibson, 1994:104). Berdasarkan uraian di atas bahwa apabila ingin mencapai hasil yang maksimal seorang pegawai harus bekerja

dengan sungguh-sungguh beserta segenap kemampuan yang dimiliki ditunjang oleh sarana dan prasarana yang ada. Jika seorang pegawai bekerja dengan setengah hati maka pekerjaan yang dihasilkan tidaklah semaksimal yang diharapkan. Artinya bahwa kemampuan seseorang bisa diukur dari tingkat keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Dengan keterampilan yang ada maka pegawai akan berusaha meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya.

Kemampuan Konseptual (Conceptual Skill) dari data lapangan menunjukkan berapa hal yaitu lama kerja menjadikan lurah memiliki kemampuan dan penguasaan dalam bidang tugas secara administrasi dan perencanaan, latar belakang pendidikan sangat membantu lurah dalam hal konsep kerja dan dukungan staf dan kepala lingkungan memabatu lurah dalam mengimplementasikan konsep kerja. Kemampuan konseptual yang adalah kemampuan untuk melihat gambar kasar untuk mengenali adanya unsur penting dalam situasi memahami di antara unsur-unsur itu mengharuskan lurah dalam menjalankan fungsi koordinasi mampu memahami kebutuhan dan permasalahan yang ada di masyarakat. Dengan dikenal dan diketahunya masalah yang ada di masyarakat maka lurah harus mampu menjabarkannya pada perencanaan kerja, program kerja sampai dengan pelaksanaannya. Hal yang menjadi penting dilihat dari data lapangan bahwa dengan tingkat pendidikan yang dimiliki oleh lurah, lama kerja serta pengalaman dalam jabatan menjadi suatu modal penting bagi lurah dalam memetakan dan memahami masalah yang ada di masyarakat.

Pemetaan masalah yang dihadapi oleh masyarakat juga harus diikuti dengan kemampan pemetaan fungsi koordinasi. Dalam artiam lurah harus dapat dengan tepat menentukan tindakan dengan siapa dan kapan berkoordinasi dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh masyarakat. Sekalipun dalam keterbatasan tenaga kerja

di kantor kelurahan akan tetapi dengan semangat kerja yang ditunjukkan oleh staf dan kepala – kepala lingkungan merupakan modal besar dari lurah untuk memainkan perannya sebagai pimpinan. Sehingga kemampuan konseptual inilah yang harus dimunculkan leh lurah. Sebagai orang yang diberi kewenangan untuk menetapkan kebijakan operasional di tingkat kelurahan maka diperlukan kemampuan konseptual dari lurah untuk berkoordinasi dengan instrasi terkiat.

Masalah di lapangan tidak akan dapat dibawa dalam koordinasi kerja ketika tidak mampu di petahkan dan dianalisis. Sebab hasil tersebut harus diikuti dengan kemampuan dari pimpinan yang secara konseptual. Kemampuan konseptual disini perlu dimapami dari bagaimana seorang pegawai apabila sebagai decision maker dalam menganalisis dan merumuskan tugas-tugas yang diembannya. Dengan kemampuan konseptual ini maka pekerjaan dapat terarah dan berjalan dengan baik karena dapat memilih prioritas-prioritas pekerjaan mana yang harus didahulukan dan sebelum bekerja cenderung menggunakan skala prioritas. sehingga tingkat kejelasan keputusan-keputusan yang berkaitan dengan bidang tugasnya dan tingkat penggunaan skala prioritas dalam menyelesaikan pekerjaan menjadi tepat di konsepkan dan dilaksanakan.

## **PENUTUP**

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka disimpulkan bahwa kemampuan lurah pada koordinasi pembangunan di Kelurahan Banjar Kecamatan Tikala Kota Manado sebagai berikut :

1. Kemampuan teknis pada proses administrasi dan teknis kerja dengan pemerintah kecamatan, pemerintah kota (Sekretariat Kota) berjalan dengan baik yang didukung oleh staf kelurahan dan kepala – kepala lingkungan. Sementara dalam koordinasi dengan teknis kegiatan Dinas/Badan/Kantor belum baik.

Keterbatasan fisik menjadikan kemampuan teknis dilapangan juga terkendala seperti dalam hal penanganan bencana, ketertiban dan keamanan.

2. Kemampuan bersifat manusiawi sangat menonjol dalam pelaksanaan tugas terutama dalam mengayom dan mengarahkan kerja staf maupun kepada masyarakat. Akan tetapi ketegasan yang ditunjukkan terkadang disalah artikan oleh staf dan masyarakat oleh karena terlalu menonjolkan human skill.
3. Kemampuan konseptual sangat didukung oleh latar belakang jabatan, tingkat pendidikan dan lama kerja. Kemampuan secara konseptual dalam bidang tugas secara administrasi dan perencanaan berjalan dengan baik.

#### **SARAN**

Dengan memperhatikan kesimpulan penelitian, maka guna perbaikan permasalahan pada kemampuan lurah pada koordinasi pembangunan di Kelurahan Banjar Kecamatan Tikala Kota Manado maka disarankan :

1. Memperbanyak intensitas waktu koordinasi dengan teknis kegiatan Dinas/Badan/Kantor berkaitan dengan masalah yang dihadapi di kelurahan.
2. Perlu menyeimbangkan antar human skill dengan aturan / kebijakan terutama pada koordinasi penanganan kebersihan, ketertiban dan keamanan di wilayah kerja.
3. Kemampuan dalam hal administrasi dan perencanaan harus terus dikoordinasikan engan instansi terkait sehingga dapat

menjadi disetujui menjadi program kerja dan teranggarkan pada tahun anggaran berjalan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Bungin, Burhan. 2007. Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial lainnya. Jakarta. Penerbit Kencana.
- Creswell, John W. 1994. Qualitative Inquiry and Research Design. Sage. California.
- Gibson, James. L. 1994. Organisasi dan Manajemen. Erlangga : Jakarta.
- Handyaningrat, Soewarno, 1980, Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen, CV Haji Masaging, Jakarta
- Kartono Kartini. 1993. Pemerintahan dan Kepemimpinan. Jakarta : Rajawali Press.
- Moenir. 2008. Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia. Jakarta: PT. Bumi. Aksara
- Ndraha, Taliziduhu, 2000. Ilmu Pemerintahan (Kybernology), Jakarta: Rineka Cipta
- Robbins, Stephen P. 1994. Teori Organisasi : Struktur, Desain, dan Aplikasi, Edisi Ketiga, Alih Bahasa Jusuf Udaya, Arcan, Jakarta
- Spencer. Lyle, M. Jr. and Spencer, M. Signe. 1993. Competence At Work Models For Superior Performance, Unite State of America: John Wiley & Sons. Inc
- Syarif Roesli. 1991. Teknik Manajemen Latihan dan Pembinaan. Bandung : Bina Aksara
- Wrihatnolo Randy R dan Nugroho. Riant D. 2006. Manajemen Pembangunan Indonesia Suatu Pengantar dan Panduan. Jakarta: Elex Media Komputindo.