

## **Gaya Kepemimpinan Partisipatif Lurah Kelurahan Sario Kotabaru Kecamatan Sario Kota Manado**

### ***Lurah Participatory Leadership Style In Sario Kotabaru Village Sario District Manado City***

**Orina Kogoya<sup>(1)(\*)</sup>, Benedicta J. Moku (2), Johnny A.F. Kalangi<sup>(2)</sup>**

1) Peneliti Independen

2) Staf Pengajar dan Peneliti pada Prodi Pengelolaan Sumber Daya Pembangunan Program Pascasarjana, Universitas Sam Ratulangi, Manado

\*Penulis untuk korespondensi: orinakogoya2023@gmail.com

---

Naskah diterima melalui e-mail jurnal ilmiah agrisocioekonomi@unsrat.ac.id	: Jumat, 28 April 2023
Disetujui diterbitkan	: Senin, 29 Mei 2023

---

#### **ABSTRACT**

*The purpose of the study was to explain and analyze the participatory leadership style of the lurah and the performance of the Sario Kotabaru Urban Village apparatus of Manado City. The research was conducted in April 2022, the research site was at the Sario Kotabaru Manado Urban Village office. This research focuses on the participatory leadership style of the head of Sario Kotabaru Manado Urban Village and focuses on the performance of the head of village and the Sario Kotabaru Manado Urban Village apparatus. Informants consisted of lurah, 4 (four) kelurahan employees, 5 (five) residents of Sario Kotabaru Manado Village. Data collection uses observation, interviews and literature studies. Furthermore, data sources consist of primary data and secondary data and data analysis techniques consist of data reduction, data presentation, and data verification. The data verification process is a stage of testing the validity of the data and the meanings of the data so it is called the stage that determines the truth, strength, and suitability of the data. The results showed that the performance of the lurah and apparatus of Kelurahan Sario Kotabaru Kota Manado generally received positive appreciation from the community because they succeeded in building good performance with the community, remained alert to provide services, and were smart in empowering all potential to ward off COVID-19.*

*Keywords : public service; participatory leadership style; lurah*

#### **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian untuk menjelaskan dan menganalisis gaya kepemimpinan partisipatif lurah dan kinerja aparatur Kelurahan Sario Kotabaru Kota Manado. Penelitian dilaksanakan pada bulan April tahun 2022, tempat penelitian dilaksanakan pada kantor Kelurahan Sario Kotabaru Manado. Penelitian ini berfokus pada gaya kepemimpinan partisipatif lurah Kelurahan Sario Kotabaru Manado serta berfokus pada Kinerja lurah dan aparatur Kelurahan Sario Kotabaru Manado. Informan terdiri dari lurah, pegawai kelurahan 4 (empat) orang, warga masyarakat Kelurahan Sario Kotabaru Manado 5 (lima) orang. Pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan studi pustaka. Selanjutnya sumber data terdiri dari data primer dan data sekunder dan teknik analisa data terdiri dari reduksi data, penyajian data, serta verifikasi data. Proses verifikasi data merupakan tahapan ujian validitas data dan makna-makna data sehingga disebut tahapan yang menentukan kebenaran, kekuatan, dan kecocokan data. Hasil penelitian menunjukkan kinerja lurah dan aparatur Kelurahan Sario Kotabaru Kota Manado pada umumnya mendapatkan apresiasi positif dari masyarakat karena berhasil membangun kinerja yang baik dengan masyarakat, tetap siaga memberi layanan, dan cerdas dalam memberdayakan semua potensi untuk menangkal COVID-19.

Kata kunci : pelayanan publik; gaya kepemimpinan partisipatif; lurah

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Orde Baru dikenal juga sebagai masa kegelapan perjalanan bangsa Indonesia, di antaranya kesenjangan hubungan pusat dan daerah berakibat membangkitkan gerakan reformasi 1998. Gerakan reformasi ini menelurkan buah manis dengan kehadiran Undang-Undang Otonomi Daerah No.32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Kehadiran UU ini kian diakui sebagai masa pencerahan hubungan pemerintah pusat dengan daerah dalam semangat keanekaragaman dan kesatuan. UU No.32 tahun 2004 menegaskan bahwa kelurahan adalah suatu wilayah kerja lurah sebagai perangkat kerja kabupaten dan atau daerah kota di bawah kecamatan, sekaligus menjabarkan tugas dan kewenangan lurah yang melingkupi pelaksana, perencanaan, pergerakan dan pengawasan terhadap kinerja aparatur kelurahan juga kehidupan sosial. Berdasarkan penjelasan, penelitian ini mengangkat gaya kepemimpinan partisipatif lurah Kelurahan Sario Kotabaru Kota Manado. Penelitian ini mengacu pada penelitian dari Sariwati Umasugi, Alden Laloma Deysi Livi Tampongangoy dan Kosarina D.I.P.Sumarsono. Kedua penelitian terdahulu ini ada kesamaan dan perbedaan dengan penelitian penulis. Kesamaan terletak pada obyek penelitian yakni kualitas kinerja kepemimpinan lurah dalam melayani warga masyarakat. Sebaliknya faktor pembeda peneliti dengan kedua penelitian terdahulu terletak pada fokus penelitian yakni gaya kepemimpinan partisipatif lurah.

### Kepemimpinan Partisipatif

Sejatinya, dari prespektif struktural maupun fungsional kata pemimpin dan kepemimpinan tidak dapat dipisah-pisahkan karena terbangun dalam satu konstruksi yang sama, sebagai satu kesatuan makna kata. Bahkan pengertian pemimpin juga kepemimpinan mendapatkan makna yang lebih fleksibel sehingga dengan mudah sering ditemukan dalam ruang lingkup organisasi-organisasi kemasyarakatan.

Pemimpin jika dialihbahasakan ke bahasa Inggris menjadi *leader*, yang mempunyai tugas

untuk memimpin anggota di sekitarnya. Sedangkan makna memimpin dalam bahasa asing adalah:

1. *Loyalty*, adalah kemampuan natural seorang pemimpin memberikan stimulus positif guna membangkitkan loyalitas dalam kinerja terlebih hal-hal baik.
2. *Educate*, citra diri yang baik, jujur, mulia bagi seorang *pemimpin* memudahkan proses duplikasi bagi orang-orang terdekat (sahabat/keluarga).
3. *Advice*, pemimpin ideal adalah pendengar yang setia sehingga mudah paham akan masalah *sehingga* ketika memberikan saran/usul tepat sasaran/terjawab.
4. *Discipline*, pemimpin diibaratkan sebuah kaca bagi setiap orang untuk bercermin. Keteladan dalam disiplin adalah tindakan yang paling efektif ketimbang kata-kata.

Sutrisno (2016), seorang pemimpin memainkan peran strategis dalam sebuah organisasi, di antaranya menyapa, menemui (berdialog), memberi pemahaman, menemani, mengajak, mengarahkan, menjelaskan dengan sentuhan hati ke hati kepada semua anggota dengan suka cita. Sehingga semua anggota dengan gembira melaksanakan kepercayaan yang diembannya dengan penuh tanggung jawab. Selanjutnya Hasibuan (2010), berbagai bentuk penghargaan yang diterima seorang pemimpin, semata-mata berdasarkan standar kecakapan dan kecerdasan. Jadi bukan karena menempati jabatan. Terlebih kemampuan memengaruhi, menggerakkan hati dan pikiran serta hasrat bawahan sehingga mau bekerja dengan cara-cara cerdas dan produktif guna tercapainya tujuan organisasi.

Fahmi (2016), beberapa ahli merumuskan dengan sangat luas dan mendalam definisi tentang makna kepemimpinan:

1. Hersey & Blanchart dalam Sunyoto (2016), kata kunci kepemimpinan adalah kualitas kemampuan dan kecerdasan dalam menstimulus seseorang atau sekelompok orang. Tolok ukur keberhasilan stimulus adalah adanya kesadaran diri mau berubah; pola pikir, tingkah laku, daya juang, berorientasi pada komitmen kebersamaan untuk mencapai tujuan orang perorang, tujuan kelompok yang berbeda atau sama.

2. Wahyosumidjo (1987), kepemimpinan sebagai kemampuan dan kecerdasan menerjemahkan (mengimplementasikan) semua potensi diri sesuai dengan posisi atau jabatan yang diemban. Pada ujungnya sebagai pola acuan kinerja bawahan.

### **Fungsi Kepemimpinan**

Para ahli berbeda pendapat tentang pengertian kepemimpinan. Hal ini dipicu oleh makna kata kepemimpinan yang memiliki fungsi penting dalam terlaksananya manajemen kantor demi tercapai tujuan bersama di antaranya :

1. Fungsi instruktif,
2. Fungsi delegatif,
3. Fungsi partisipatif,
4. Fungsi pengendalian,
5. Fungsi konsultatif.

Zaman sekarang kepemimpinan berkaitan erat dengan kemampuan diri dalam menginternalisasikan kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional. Internalisasi ini akan menghasilkan pribadi rendah hati, punya daya juang, tidak mudah menyerah, sebagai modal sosial. Orang lain baik secara pribadi juga bersama-sama terpacu merealisasikan tujuan organisasi atau perusahaan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Maka pemimpin jaman *now* dituntut untuk dapat kiranya memiliki standar kemampuan strategis, diantaranya menggerakkan, memengaruhi, mengelola, mengarahkan anggota kelompoknya untuk bisa mengejar capaian organisasi.

### **Sarat-Sarat Menjadi Pemimpin**

Secara umum dapat dikatakan bahwa seorang pemimpin hendaknya memiliki etos kerja yang ditandai dengan:

1. Berani menyatakan kemauan dan keinginan secara terbuka terhadap pimpinan,
2. Kemampuan introspeksi diri untuk menemukan kekuatan dan kelemahan diri sendiri,
3. Rasionalitas sebagai acuan dalam setiap keputusan strategis,
4. Kemampuan bersikap obyektif,
5. Kemampuan berkomunikasi efektif, efisien, kreatif dan proaktif.

Seorang pemimpin sepatutnya punya kemampuan memilah-milah semua informasi untuk selanjutnya menentukan kepantasannya bagi organisasi. Informasi yang bersifat positif, produktif, edukatif, pantas dikonsumsi organisasi untuk selanjutnya disosialisasikan dan mengabaikan yang diduga membahayakan harmonitas organisasi. Kecakapan pemimpin ini mempertegas telah memenuhi standar, yakni *performance*, kapasitas intelektual dan pengalaman.

### **Lurah dan Kelurahan**

#### **Kelurahan**

Makna kata kelurahan mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 73 Tahun 2005 tentang Kelurahan, ditetapkan di Jakarta pada 30 Desember 2005 Presiden Republik Indonesia, Ttd. Dr. H. Susilo Bambang Yudoyono diundangkan di Jakarta pada 30 Desember 2005 Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, Ttd. Hamid Awaludin Lembaga Negara Republik Indonesia Tahun 2005 No. 159.

Kelurahan adalah wilayah kerja lurah sebagai perangkat dalam wilayah kerja kecamatan. Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 2005 tentang Kelurahan, disebutkan bahwa kelurahan merupakan perangkat daerah kabupaten/kota yang berkedudukan di wilayah kecamatan yang dipimpin oleh lurah dan bertanggungjawab kepada bupati/wali kota melalui camat.

Menurut Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2006 pasal 23 ayat (3) tentang Pengisian Jabatan Lurah dan Perangkat Kelurahan sebagaimana berasal dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pemerintah daerah kabupaten/kota bersangkutan, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Untuk mengharapkin kinerja pemerintah kelurahan yang baik maka diperlukan kinerja aparat kelurahan yang baik. Kinerja aparat akan baik apabila mempunyai kemampuan berupa keahlian dan sarana prasarana yang menggerakkan. Adapun ciri-ciri kelurahan.

1. Berada di kecamatan kota/ibukota kabupaten/kotamadya.
2. Merupakan satuan perangkat kerja daerah.
3. Pendanaan jadi satu dalam APBD, tidak ada otonomi, tidak ada demokrasi dalam pemilihan lurah.
4. Lurah dipilih oleh bupati/walikota melalui sekda, bersifat administratif, bukan bagian dari otonomi desa.

### **Lurah**

Selain melaksanakan tugas pokok, lurah melaksanakan urusan pemerintah yang dilimpahkan oleh bupati/wali kota. Adapun tugas pokok lurah yakni melaksanakan Peraturan Pemerintah RI Nomor 73 Tahun 2005 tentang kelurahan Pasal 4:

1. Lurah sebagaimana dimaksud dalam pasal 3 ayat (2) mempunyai tugas pokok untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.
2. Selain tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), seorang lurah melaksanakan urusan pemerintahan yang dilimpahkan oleh bupati/walikota.
3. Urusan pemerintahan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) disesuaikan dengan kebutuhan kelurahan dengan memperhatikan prinsip efisiensi dan peningkatan akuntabilitas.
4. Pelimpahan urusan pemerintahan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) disertai dengan sarana, prasarana, pembiayaan dan personil.
5. Pelimpahan urusan pemerintahan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditetapkan dalam Peraturan Bupati/Walikota dengan berpedoman pada Peraturan Menteri.

### **Pasal 5**

1. Dalam melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud dalam pasal 4, lurah mempunyai tugas:
2. Pelaksanaan kegiatan pemerintahan kelurahan;
3. Pemberdayaan masyarakat;
4. Pelayanan masyarakat;
5. Penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum;

6. Pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum; dan
7. Pembinaan lembaga kemasyarakatan.

### **Kinerja Aparatur Kelurahan**

Undang-undang No.25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, bahwa pelayanan publik merupakan serangkaian aktifitas dalam menjabarkan perundang-undangan guna pemenuhan kebutuhan publik berbicara mengenai kinerja dan pasti berhubungan dengan pencapaian tujuan organisasi. Artinya kualitas dan kuantitas pencapaian kinerja sepenuhnya ada ditangan para pelaku dalam hal ini Sumber Daya Manusia (SDM) yakni aparatur kelurahan. maka peran lurah dan aparatur kelurahan sangat penting dalam menjalankan roda pemerintahan kelurahan. Organisasi pemerintahan dengan segala tata aturan adalah bentukan manusia dan sekaligus menetapkan standar pencapaian tujuan atau sasaran yang mau dicapai. Sebagai subjek dalam organisasi, setiap manusia (individu) memiliki potensi yang bisa diperankan agar organisasi (kinerja aparatur kelurahan) bisa berkembang lebih maksimal.

Berikut dipaparkan beberapa pendapat ahli tentang kinerja aparatur kelurahan, di antaranya:

1. Mangkunegara (2009), tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan yang diemban merupakan standar nilai pencapaian kinerja baik kuantitas dan terlebih kualitas.
2. Luthans (2008), pencapaian kinerja sebagai standar ukur atas kuantitas atau kualitas pekerjaan.

Penelitian ini menggunakan teori kepemimpinan situasional dari Hersey & Blanchart dalam Sunyoto (2016), dimana pada tahun 1969 mengembangkan teori kepemimpinan siklus hidup (*cycle theory of leadership*). Pada tahapan pengembangan selanjutnya teori ini berganti menjadi teori kepemimpinan situasional. Dalam terapan, teori ini menggunakan cara analisis (mencocokkan) gaya kepemimpinan dan kesiapan bawahan (anggota). Selanjutnya melakukan diagnosis situasional (tepat sasaran) dan menentukan gaya kepemimpinan yang tepat dan akurat.

Gaya kepemimpinan situasional sifatnya dinamis (fleksibel), dimana penerapannya disesuaikan dengan kebutuhan kelompok, organisasi, lapangan terkini. Untuk melengkapi analisis lapang, pemimpin membuka ruang bagi bawahan untuk menerima pikiran, saran, usul sebelum menetapkan keputusan strategis yang efisien dan efektif. Terdapat 4 gaya kepemimpinan situasional Hersey dan Blanchart dalam Sunyoto (2016), yakni perintah (*telling*), penjualan (*selling*), peran serta (*partisipasi*), gaya kepemimpinan partisipatif, dan pelimpahan wewenang (*delegating*).

Keistimewaan dari gaya kepemimpinan partisipatif yakni kepemimpinan ini mampu menyelaraskan antara kemampuan dengan kesiapan karyawan berprestasi, dimana adanya hasrat bertanggung jawab, mampu mengemban tugas dan kepercayaan, memiliki ketrampilan dan pengalaman, kesiapan karyawan untuk berprestasi, kemauan untuk bertanggung jawab, kemampuan yang berhubungan dengan tugas, keterampilan dan pengalaman.

Berdasarkan uraian latar belakang yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian peneliti yaitu gaya kepemimpinan partisipatif Lurah Kelurahan Sario Kotabaru Manado.

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian untuk menjelaskan dan menganalisis gaya kepemimpinan partisipatif lurah dan kinerja aparatur Kelurahan Sario Kotabaru Kota Manado.

### **Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam penelitian lanjutan terkait gaya kepemimpinan partisipatif di desa dan kelurahan seluruh Indonesia, dan sebagai referensi memperkaya kasanah penelitian kebijakan publik guna peningkatan kinerja lurah dan aparatur kelurahan di seluruh Indonesia.

## **METODE PENELITIAN**

### **Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian dilaksanakan pada bulan April tahun 2022, tempat penelitian dilaksanakan pada kantor Kelurahan Sario Kotabaru Manado.

### **Fokus Penelitian**

Penelitian ini berfokus pada gaya kepemimpinan partisipatif lurah Kelurahan Sario Kotabaru Manado serta berfokus pada Kinerja lurah dan aparatur Kelurahan Sario Kotabaru Manado.

### **Informan Penelitian**

Penentuan informan menggunakan metode *purposive sampling* agar data lapangan hasil penelitian lebih *representative* (Sugiyono, 2010). Informan terdiri dari lurah, pegawai kelurahan 4 (empat) orang, warga masyarakat Kelurahan Sario Kotabaru Manado 5 (lima) orang.

### **Metode Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif menurut Kirk & Miller (1986). Penelitian menggunakan desain deskriptif karena masalah yang diteliti belum jelas.

Pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan studi pustaka. Selanjutnya sumber data terdiri dari data primer dan data sekunder dan teknik analisa data terdiri dari reduksi data, penyajian data, serta verifikasi data. Proses verifikasi data merupakan tahapan ujian validitas data dan makna-makna data sehingga disebut tahapan yang menentukan kebenaran, kekuatan, dan kecocokan data.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Gaya Kepemimpinan Partisipatif Lurah Kelurahan Sario Kotabaru Kota Manado**

Pemimpin pada dasarnya memiliki otoritas kekuasaan lebih besar dibandingkan anggota atau orang yang dipimpinnya. Ada berbagai keistimewaan dan macam-macam peran, fungsi hingga memiliki hak dan kewajiban. Semua keistimewaan yang berakar pada diri, tepatnya sesuatu yang melekat dengan pemimpin. Adapun dasar asumsi:

1. Dengan kemampuan untuk menggerakkan atau memengaruhi anggota organisasi atau bawahan untuk bekerja secara maksimal dan bersama-sama dalam meraih tujuan yang sudah ditetapkan bersama.

2. Namun kendala sebagai halangan bagi semua orang atau organisasi dalam pemenuhan tujuan.

Patut dimengerti ketika tujuan mulia ditetapkan sehingga sangat jarang berhadapan dengan rupa-rupa kendala yang bersumber dari kemampuan dan kecerdasan pemimpin itu sendiri juga kualitas kecerdasan dan kecakapan anggota organisasi tersebut.

Karakter kepemimpinan modern tidak layak mengedepankan pola kepemimpinan tradisional dengan pendekatan otoritarian (kekuasaan). Kepemimpinan zaman modern lebih pada pendekatan gaya kepemimpinan partisipatif demokratis. Ciri khas pendekatan partisipatif di antaranya:

1. Lebih mengedepankan kebersamaan sebagai sasaran dari setiap keputusan,
2. Adapun pendekatan dengan terbangunnya komunikasi interaktif sehingga mampu mengedepankan kepercayaan, sikap terbuka, komunikasi dua arah yang setaraf dan sejajar, bukti otentik sebagai acuan (fakta administrasi dan fakta lapang),
3. Semua pendekatan lebih kedepankan rasionalitas yakni pertimbangan akal sehat ketimbang kebiasaan lama yakni bisikan dan basa basi pujian sesat. Pendekatan modern ini selaras dengan Robbins & Judge (2012), dengan menekankan pada aspek psikologis yakni perasaan hati atau kepercayaan ketika seseorang memutuskan mempercayai seseorang, sehingga berdampak positif sekalipun dalam ketidakpastian.

Colquitt *et.al* (2009) menggarisbawahi kepercayaan merupakan unsur hakiki dari jiwa dari bawahan yang bersedia dalam diproses penyerahan diri. Namun sasaran membangun kepercayaan adalah meningkatkan integritas yang diwujudkan dalam bentuk komitmen diri terhadap kebenaran dan bersikap adil, terlebih katakalan yang sebenarnya.

### **Indikator kepemimpinan partisipatif**

Kecerdasan dan kualitas gaya kepemimpinan partisipatif akan membuka ruang bagi semua orang dan merangsang semua orang/karyawan terbuka pola pikir dan wawasan sehingga termotivasi melibatkan diri

secara aktif ketika harus mengambil keputusan-keputusan strategis. Berikut ini beberapa indikator kepemimpinan partisipatif yang bersumber pada sifat, tindakan dan pola perilaku, di antaranya:

1. Punya semangat antusias bermental pemenang dalam segala hal.
2. Memiliki kejujuran dalam tutur kata dan dalam tindakan.
3. Memiliki kemampuan komunikasi yang efektif, efisien, proaktif.
4. Pendengar yang baik.

### **Kapasitas Pemimpin**

Pemimpin tidak diidentikan sebagai tukang perintah akan tetapi terlebih menciptakan iklim berprestasi dimana semua bawahan bekerja dengan penuh rasa suka cita dan tanggungjawab. Nuansa berprestasi dikedepankan dengan mengabaikan semua bentuk intrik dan kepentingan terselubung lainnya. Bahkan akan bertumbuh iklim demokrasi dalam organisasi/kerja dimana semua anggota organisasi dengan kesadaran mau melibatkan diri dalam setiap keputusan (karyawan, aparatur, pegawai). Keputusan demokrasi ini sejalan dengan gaya kepemimpinan partisipatif dengan keyakinan akan menumbuhkan etos kerja demokrasi dalam unit kerja. Baharuddin (2012) terdapat beberapa ciri kepemimpinan partisipatif:

1. Fokus, pemimpin ketika berkomunikasi hendaknya sungguh-sungguh (intens) dan hanya fokus pada inti pembicaraan sehingga paham apa yang dibicarakan dan terlebih mengindari bias persepsi.
2. Paham terhadap inti pembicaraan memudahkan terjadi dialogis untuk saling menanggapi dan terlebih saling melengkapi percakapan dengan bawahan atau mitra pembicaraan.
3. Berkembang potensi diri, keterbukaan adalah hakekat dari percakapan dan diskusi dengan bawahan untuk mengajak, mendorong bawahan agar maksimal berpatisipasi aktif dalam aktivitas pengembangan potensi diri.
4. Program pelatihan berkesinambungan, yakni meningkatkan kemampuan, ketrampilan, keahlian, kedewasaan serta

kematanagn SDM bawahan merupakan sasaran pelatihan yang berkesinambungan secara periodik sesuai kebutuhan perusahaan atau organisasi.

### **Kecerdasan Personal**

Kecerdasan dan ketrampilan merupakan tuntutan kepemimpinan modern dalam perusahaan atau organisasi. Kecakapan-kecakapan ini berperan dalam memengaruhi orang lain dan menggerakkan orang lain yakni bawahan dan mitra kerja hingga pesaing. Harus diakui bahwa seorang pemimpin era modern terlahir dari kemampuan mengawinkan seni memimpin dengan kapasitas keilmuan serta kemampuan sugestif. Hasil perkawinan ketiga aspek ini mampu menggerakkan bawahan, mitra kerja, orang lain terlibat secara total dalam melaksanakan setiap keputusan dan sesuai sasaran yang sudah ditetapkan bersama-sama.

Gaya kepemimpinan modern dengan membangun pola komunikasi pola dari bawa ke atas (*Bottom up*) ketimbang gaya dari atas ke bawah (*Top Down*). Dalam prespektif *bottom up sistem* ukuran keberhasilan pemimpin di antaranya ketika bawahan dengan cerdas bisa menyelesaikan semua pekerjaan yang dipercayakan padanya. Misalnya, bawahan mendapat kepercayaan untuk menggerakkan roda organisasi (perusahaan). Kepercayaan ini akhirnya menyadarkan bawahan, anggota atau pengikut termotivasi untuk mengasa semua potensi dirinya atau kemampuannya guna peningkatan pengetahuan dan ketrampilan.

Adapun beberapa aspek yang dinyatakan sebagai gaya kepemimpinan partisipatif, seperti konsultasi, pengambilan keputusan bersama, membagi kekuasaan, desentralisasi dan manajemen yang demokratis. Sebagai indikator diterapkannya kepemimpinan partisipatif dapat diketahui dari pola perilaku para pengikutnya yang mendasarkan dirinya pada persepsi dan asumsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang digunakan. Burhanuddin dalam Syamsuri, (2014) kepemimpinan partisipatif sebagai cara untuk mengekspresikan kepercayaan dan kredibilitas sehingga mampu memotivasi anggota atau bawahan untuk terlibat aktif dalam setiap keputusan. Akhirnya, peran pemimpin adalah menciptakan suasana sehingga semua

anggota (bawahan) dengan suka cita terlibat dalam mengambil setiap keputusan.

### **Kemampuan Komunikasi**

George dan Jones (2012), esensi yang paling mendasar dunia komunikasi terletak pada kecerdasan dan kemampuan manusia dalam memanfaatkan media komunikasi. Dampak komunikasi bisa positif juga negatif akan bermuara pada pola interaksi dalam kelompok, dalam organisasi bahkan dalam semua elemen kehidupan sosial masyarakat. Komunikasi yang baik dan benar diharapkan bisa mencegah salah pengertian (*misunderstanding*). Misalnya orang tua dengan anak, suami dan istri, bawahan dengan pimpinan.

Kekuatan utama terbangunnya komunikasi interpersonal berakar pada terbangunnya kedekatan pribadi yang diteguhkan dengan saling kenal, rasa hormat, saling percaya, secara timbal balik dengan keterlibatan sejumlah orang yang terbatas. Newstrom (2007), jika dipahami dengan benar dan baik sebagai akar mendasar dari komunikasi akan berdampak positif dalam interaksi sosial masyarakat.

Menurut George dan Jones (2012) bahwa komunikasi yang baik dan benar memiliki peran sangat strategis dalam sebuah organisasi dimana akan bertumbuh suasana dengan penuh semangat sekaligus membuka ruang dan rasa percaya diri bagi semua elemen organisasi. Suasana kondusif dan proaktif mendorong semua anggota organisasi sehingga mau mengungkapkan perasaan (*expressing feeling*), mau berbagai pengetahuan (*providing knowledge*), motivator dan kontroler, sekaligus bersama-sama mau mengelola organisasi. Maka jelas fungsi utama komunikasi dalam organisasi sebagai sarana kontrol, motivator, mengexpresikan emosi. Kartono (2008), kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi interpretasi para pengikut berkaitan dengan semua peristiwa dan kejadian-kejadian, juga kepemimpinan merupakan proses dalam merencanakan, menentukan sasaran, mengkoordinasikan, mendorong dan memberi semangat supaya semua anggota kelompok bersama-sama melaksanakan semua keputusan sesuai dengan target-target yang sudah

ditetapkan bersama serta memelihara kebersamaan kinerja kelompok. Program kerja yang terencana dan terukur sebagai acuan bagi organisasi menentukan dan memilah tugas-tugas prioritas untuk dilaksanakan dan sekaligus sebagai sarana menganalisis pencapaian program sesuai target.

Pemimpin yang cerdas dan cakap dalam organisasi memiliki multi peran, antara lain sebagai komunikator yang mampu membangkitkan semangat juang bawahan. Kemampuan berkomunikasi yang baik dalam bentuk verbal maupun non verbal dengan bawahan sebagai salah satu prasyarat bagi pemimpin. Dessler (2002) berpendapat bahwa pemimpin partisipatif mengedepankan keterlibatan semua anggota (organisasi) dalam mengambil keputusan. Efek positif pola keputusan seperti ini menciptakan ruang kebebasan berimprovisasi ide-ide atau gagasan kreatif, inovatif dan proaktif memperkaya kasanah setiap keputusan strategis. Oleh karena itu organisasi akan menjadi kuat ketika berhadapan dengan kompleksitas masalah dan terlebih anggota merasa memiliki setiap keputusan tersebut sehingga tidak akan terjadi saling melempar tanggung jawab. Sementara Husain (2011) berpendapat bahwa kepemimpinan partisipatif mengacu pada empat poin berikut, yakni hubungan interpersonal, sumber informasi, membuat keputusan, mempengaruhi orang lain.

Akhirnya gaya kepemimpinan partisipatif memberikan ruang terbuka bagi para pengikut untuk mengemukakan ide atau gagasan sehingga memperoleh kesempatan untuk mewujudkan perannya dalam kelompok, memiliki kemampuan untuk diberdayakan setiap saat bagi kemajuan kelompok dan organisasi.

### **Kinerja Aparatur**

#### **Kelurahan Sario Kotabaru Kota Manado**

Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kinerja merupakan hasil akhir atau pencapaian akhir, berupa pencapaian akhir dalam bekerja, yakni standar mutu, keahlian dan profesionalitas dalam bekerja. Prestasi kerja adalah hasil akhir sebuah pekerjaan baik kualitas juga kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai. Maka manajemen kinerja

memiliki peran strategis dalam perusahaan atau organisasi, dalam hal merancang, melaksanakan, mengawasi, mengevaluasi serta menentukan langkah-langkah strategis lanjutannya untuk meningkatkan kinerja masing-masing karyawan/individu juga kinerja kelompok.

Para ahli sepakat bahwa secara teoritis sejatinya banyak faktor pemicu terhadap kinerja seseorang. Menurut Ruky (2001) dalam cermatannya menyimpulkan bahwa tingkat pencapaian kinerja organisasi dipengaruhi langsung oleh beberapa faktor kecerdasan menggunakan teknologi, konsistensi dengan tujuan organisasi, keamanan dan keselamatan kerja, kearifan budaya lokal, pemimpin sebagai motivator, pengembangan potensi SDM.

Setiap organisasi atau perusahaan Indonesia memiliki standart penilaian efektivitas kinerja yang dipengaruhi oleh beberapa faktor:

1. Kepastian hukum,
2. Manajemen sumber daya manusia,
3. Komitmen dalam kata dan tindakan.

Penilaian kinerja menurut Dwiyanto (2008), bahwa teori kinerja melingkupi beberapa indikator, yaitu:

1. Produktivitas,
2. Kualitas Layanan,
3. Responsivitas,
4. Responsibilitas,
5. Akuntabilitas.

Para informan adalah masyarakat perkotaan sudah pasti memiliki karakteristik lebih terbuka cara pandang (lebih rasional), lebih obyektif sehingga penilaian dengan berdasarkan pada fakta dan kenyataan, tidak menyebarkan gosip dan fitnah.

Menurut para informan, kinerja aparat Kelurahan Sario Kotabaru Manado selama masa COVID-19 relatif lebih baik dari pada sebelum COVID-19. Misalnya: Sebelum COVID-19 kantor Kelurahan sudah dibuka tepat jam 19.00 pagi, tetapi dengan banyak alasan aparat hadir lengkap di atas jam 10.00. Kehadiran aparat Kelurahan sangat berbeda selama COVID-19, dimana semua aparat Kelurahan selalu siaga di kantor untuk melayani warga masyarakat yang butuh informasi. Perubahan sikap aparat Kelurahan Sario Kotabaru Manado selama masa

COVID-19 dapat dimaknai bahwa manusia sebagai makhluk sosial tidak bisa dipisahkan hidup bersama dengan manusia lain dan dengan besar hati mau menerima kritik dan saran dari orang lain. Kebersamaan dengan manusia lain dalam lingkungan sosial senantiasa menyatu dalam cara pandang, dalam hal mengedepankan apriori yakni permainan pikiran sendiri, mengabaikan fakta-fakta obyektif, dan keterbatasan wawasan dan informasi tentang suatu peristiwa atau obyek sehingga terjebak debat kusir tanpa makna.

Ada rupa-rupa alasan ketika setiap orang memilih mengabdikan diri dalam perusahaan atau institusi pemerintah, seperti; kepastian masa depan, pendapatan besar, mendapatkan jabatan strategis, dllnya. Mc Cleland (1997) dalam Mangkunegara (2001), dorongan orang mau bekerja dengan alasan adanya ketersediaan ruang mengimplementasikan semua kemampuan (motif) berprestasi dengan target pencapaian kerja. Motif merupakan suatu energi psikis yang memampukan seorang manusia mampu melakukan suatu hal yang dipercayakan kepadanya dengan maksimal, totalitas dan penuh tanggungjawab sehingga mendapatkan predikat terpuji. Mc. Clelland (1997), terdapat 6 (enam) karakteristik orang yang memiliki motif berprestasi:

1. Kesadaran akan kemampuan diri sehingga bangga menerima pekerjaan yang dipercayakan dan menyelesaikan pekerjaan dengan rasa tanggungjawab.
2. Fokus sebagai wujud totalitas kekuatan jiwa dengan berani mengambil resiko dalam segala hal dan dalam bekerja.
3. Kecerdasan intelektual berbarengan dengan kecerdasan emosional dalam melakukan kajian untuk merumuskan dan menetapkan tujuan yang mendalam, realistis dan terukur.
4. Menetapkan sasaran. Kesungguhan niat, tekad yang kuat mau berjuang setelah menetapkan rencana kerja (tujuan) yang terperinci dan menyeluruh.
5. Gaya partisipatif. Komunikasi dialogis dengan mengedepankan diskusi terbuka yang setara dan seimbang dalam menetapkan tujuan dan sasaran kinerja akan menstimulus rasa kebersamaan, senasib dan sepenanggungan.

6. Menciptakan momentum. Kesempatan yang dianggap baik dan paling tepat itu tidak terjadi dengan sendirinya, tetapi harus diciptakan atau harus dikondisikan sebagai momentum yang tepat untuk merealisasikan semua rencana yang telah diprogramkan bersama-sama.

Lurah dan aparatatur kelurahan mengacu pada Undang-Undang Noomor 25 Tahun 2009 merupakan pelayan publik (masyarakat). Dalam Undang-Undang ini menunjukkan bahwa peraturan ini memberi batasan akan makna dan ruang lingkup pelayanan publik. Merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan dengan sasaran pemenuhan kebutuhan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Pelayanan publik merupakan bentuk implementasi Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 dan 23 tentang Pemerintahan Daerah Tahun 2014-2015. Lebih jelasnya terdapat pada Bab XIII bagian kesatu tentang Pelayanan Publik dan asas Penyelenggarannya. Sebagaimana ditegaskan bahwa Pemerintahan Desa wajib menjamin terselenggaranya pelayanan publik berdasarkan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan.

Lewis dan Gilman (2005), secara singkat menjelaskan pelayanan berkaitan erat dengan kepercayaan. Maka pelayanan publik secara harafiah sejatinya adalah kepercayaan publik itu sendiri. Sebagai bentuk jawaban atas kepercayaan publik (masyarakat) diharapkan dapat melayani dengan penuh semangat, penuh rasa tanggung-jawab, dengan jujur dan tulus ikhlas. Oleh karena itu sebagai pelayan publik hendaknya memiliki beberapa sikap positif, di antaranya:

1. Kapasitas diri, sebagai pelayan publik harus cerdas dalam mengelola semua potensi diri dan cerdas menempatkan diri dalam lingkungan kinerja terlebih dalam interaksi sosial.
2. Sikap adil, pelayan publik dalam interaksi sosial hendaknya cerdas menempatkan diri dan bersikap adil dalam mengelola penghasilan. Artinya sedapat mungkin dapat menghindari sikap pamer kekayaan,

sekalipun mampu mempertanggungjawabkan asal usul (sumber) kekayaan. Kepercayaan publik sebagai jawaban implementasi etika pelayanan yang merupakan wujud nyata pemerintah yang baik dan bersih dari rupa-rupa praktek KKN.

### **Hasil Penelitian**

Kelurahan Sario Kotabaru Manado merupakan salah satu kelurahan yang ada di Kota Manado sebagai ibukota Provinsi Sulawesi Utara. Warga masyarakat terdiri dari multi etnis, suku, agama dan latar budaya. Namun secara umum dapat dikatakan interaksi sosial warga masyarakat sangat kondusif dan harmoni. Sekalipun realitas masyarakat perkotaan dalam banyak hal berbeda dengan masyarakat desa, diantaranya masyarakat memiliki sikap kritis, individual, sikap tidak peduli. Sebaliknya masyarakat desa lebih komunal, sensitivitas dan peka sosial.

Warga masyarakat sudah sangat kenal dengan kinerja pelayanan kelurahan terhadap masyarakat. Sebelum COVID 19 pintu kantor sudah buka sekitar jam 7 (tujuh) pagi, dan pegawai masuk kantor tepat waktu. Namun ketika berurusan di kantor harus menunggu karena pegawainya ada tugas luar. Sebagian warga harus bolak balik beberapa kali baru urusan bisa ditangani.

Warga masyarakat (informan) sepakat bahwa kinerja kelurahan yang baik tergambar pada etika layanan dalam hal sikap tulus, ikhlas, tanpa pamrih, jelas, tuntas pada kesempatan pertama dan transparan. Implementasikan semua harapan warga masyarakat ini hanya bisa dilakukan oleh pemimpin yang memiliki kecerdasan, kecakapan dan wawasan yang memadai karena mereka akan bekerja dengan hati nurani. Walaupun saat ini sudah sangat sulit ditemukan tipe pemimpin yang mengemban tugas dengan penuh tanggungjawab, bekerja untuk memuliakan kebenaran bukan bekerja untuk menyenangkan hati atasan agar mendapat jabatan lebih tinggi.

Lurah sebagai pejabat publik mengemban tugas pokok yakni bersama aparat kelurahan dan masyarakat untuk bersama-sama membangun Kelurahan, di antaranya

meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, menangkap peluang -peluang dan mendorong masyarakat berusaha, menangkai pengaruh negatif, mencegah penjualan obat-obatan terlarang, mencegah sebaran aliran-aliran sesat dan provokator keberagaman bangsa.

Gaya kepemimpinan partisipatif lurah yang diterapkan selama ini pada umumnya dinilai baik karena mampu meningkatkan kinerja aparat Kelurahan melayani masyarakat, dalam hal:

1. Membangun sinergisitas dengan aparat kelurahan sehingga kinerja meningkat lebih baik.
2. Keterbukaan untuk menerima masukan sebelum memutuskan. Lurah berdiskusi dengan tokoh-tokoh masyarakat dalam memutuskan hal strategis terkait pembangunan masyarakat.
3. Partisipasi masyarakat dalam menjaga tertib lingkungan, bersih lingkungan dengan mengedepankan pendekatan dialogis humanis. Pendekatan gaya kepemimpinan partisipatif dinilai sangat cocok dengan karakteristik masyarakat perkotaan yang bersifat terbuka, dinamis serta kritis.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Medsos merupakan media layanan publik siap tanggap dengan konotasi cepat, tepat, efektif serta efisien (layanan siap tanggap). Layanan siap tanggap pasti akan berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan, layanan publik, persepsi terhadap kinerja. Hanya saja patut waspada bahwa 'mendewakan' medsos secara berlebihan sehingga berdampak pada bertumbuhnya budaya berpikir instan (malas berpikir), berkembang perilaku dan sikap mental lebih banyak menunggu dan menuntut, mau menang sendiri ketimbang mau mengerti dengan sabar hingga kehilangan akar budaya sebagai pijakan bangsa berakhlak.

Gaya kepemimpinan partisipatif lurah Kelurahan Sario Kotabaru Kota Manado secara umum sangat cocok dengan karakteristik masyarakat perkotaan. Lurah menyadari bahwa gaya kepemimpinan partisipatif sebagai sebuah

terobosan dalam manajemen modern dengan cara membuka diri untuk mendapatkan input dari masyarakat. Semangat keterbukaan ini telah menggerakkan masyarakat merasa terpanggil untuk melibatkan diri dalam pembangunan sosial dan ikut serta menjaga ketertiban masyarakat.

Pencapaian layanan yang prima dan maksimal kepada masyarakat tentunya ditunjang dengan kemampuan komunikasi yang baik dalam membangun kinerja bersama aparatur kelurahan, di antaranya perlakukan aparatur kelurahan sebagai mitra kerja, bukan atasan dan bawahan, kemudian membangun rasa kepercayaan sehingga menumbuhkan motivasi untuk bekerja dengan penuh tanggungjawab, selanjutnya membangun budaya komunikasi yang proaktif, inovatif dan kreatif serta berpikir positif sebagai bentuk implementasi kepemimpinan partisipatif, akhirnya pendelagiasian tugas dan kewenangan kepada aparatur kelurahan yang tepat, terukur sehingga tidak menghasilkan polemik dan multi persepsi negatif.

Kinerja lurah dan aparatur Kelurahan Sario Kotabaru Kota Manado dalam cermatan masyarakat (informan) pada umumnya memberi apresiasi positif. Aparat kelurahan berusaha menyelesaikan aduan (keperluan) masyarakat pada kesempatan pertama. Sebagai garda terdepan lurah bersama aparatur kelurahan berhasil membangun kinerja yang baik dengan masyarakat. Kelurahan tetap siaga memberi layanan guna meningkatkan kinerja dengan pelayanan lebih efisien dan efektif. Sebaliknya masyarakat patuh terhadap protokol kesehatan, yakni pakai masker, jaga jarak dan cuci tangan. Kegiatan pelayanan kepada masyarakat tetap berlangsung dan dengan cerdas memberdayakan semua potensi untuk menangkal COVID-19. Pegawai kelurahan tetap masuk kantor secara bergilir untuk melayani masyarakat dengan menerapkan protokol kesehatan.

### **Saran**

Gaya kepemimpinan partisipatif sangat cocok diterapkan pada manajemen modern, namun dalam penerapan memperhatikan beberapa faktor:

1. Sikap tanggap, komunikasi yang efektif, efisien, proaktif dengan aparat dan masyarakat mempermudah mobilisasi masyarakat menghadapi keadaan tidak terduga.
2. Sikap rendah hati dan proaktif, masyarakat butuh sentuhan hati sehingga hindari komando main perintah. Sentuhan hati secara pribadi atau kelompok membuat masyarakat merasa terpanggil melibatkan diri dalam pembangunan sosial dan ikut menjaga ketertiban masyarakat. Sekalipun masyarakat perkotaan lebih terbuka, punya daya kritis, dinamis, cenderung lebih egoistis, bekerja dengan target capaian dan standar waktu, lebih demokratis.
3. Standar kinerja layanan, kinerja layanan yang efektif, efisien serta tepat waktu tidak hanya sebatas masa COVID -19. Justru akan sangat terpuji jika bisa dipertahankan bahkan dilanjutkan sehingga terbangun etos kinerja sebagai budaya pelayanan.
4. Kecerdasan, lurah sebagai pemimpin hendaknya melengkapi diri dengan semua potensi dan kemampuan diri lainnya, seperti kemampuan leadership, komunikasi yang baik, menggunakan perangkat teknologi (IT), kepekaan sosial, beradaptasi dan berinteraksi, membekali diri dengan banyak pengetahuan, pahami dengan baik dan benar cara berpikir, pola bertindak masyarakat kota.
5. Masyarakat adalah guru kebajikan, belajar banyak dari masyarakat mampu menjawab persepsi (tanggapan) dan harapan masyarakat terhadap kinerja aparatur kelurahan. Baik atau buruk penilaian masyarakat sepenuhnya tergantung pada cara melayani masyarakat. Maka idealnya aparatur kelurahan butuh melengkapi diri dengan kemampuan komunikasi yang baik, tata krama dan sopan santun dalam menyapa dan menanggapi masalah yang disampaikan masyarakat. Hendaknya lurah dan aparatur kelurahan pahami dengan benar aspek psikologis masa. Artinya sebagai pelayan masyarakat butuh kecerdasan dan kecakapan yang memadai agar bisa menjadi orang bijak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Colquit, J.A., J.A. Lepine., & M.J. Wesson. 2009. *Organization Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York.
- Dessler, S.G. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 2*. Jakarta. PT. Prenhalindo.
- Dwiyanto. A. 2008. Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik. Yogyakarta. *Gadjah Mada University Press*.
- Fahmi, I. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung. PT.Afabeta.
- Hasibuan. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT.Bumi Aksara.
- Kartono, K. 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta. PT.Raja Grafindo Persada.
- Kirk, J., & M.L. Miller. 1986. Reliability and validity in qualitative research. *SAGE Publications Inc*.
- Lewis, C.W. & S.C. Gilman. 2005. *The Ethics Challenge in Public Service: A Problem-Solving Guide*. Market Street. San Fransisco. Jossey.
- Luthans, F. 2008. *Orgnizational Behavior*. New York. McGraw-Hill.
- Mangkunegara. A.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Intervening (Studi pada KAP di Jawa dan DIY)*.
- Mc.Clelland. D. 1997. *Management Sumber Daya Manusia*. Prenhallindo. Jakarta. The Influence of Organizational Culture, Commitment, Work.
- Newstrom. J.W.D. 2007. *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Ketujuh. Alih bahasa, Agus Dharma. Jakarta. Erlangga.
- Robbins & Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi kesepuluh, Jakarta. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Ruky. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakrata. Gramedia.
- Sunyoto. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas. Teori kepemimpinan situasional.
- Sutrisno. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. Kencana Prenada. Media Group.
- Syamsuri. 2014. Pengaruh Gaya kepemimpinan Partisipatif.