

# KEPEMIMPINAN LURAH DALAM PELAYANAN ADMINISTRASI DI KELURAHAN TINOOR I KECAMATAN TOMOHON UTARA<sup>1</sup>

Oleh : Marini S. Rindengan<sup>2</sup>

## ABSTRAK

*Kelurahan adalah wilayah kerja lurah sebagai perangkat daerah kabupaten/kota di bawah kecamatan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada camat. Kelurahan mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Camat serta melaksanakan tugas pemerintahan lainnya sesuai ketentuan perundangan yang berlaku. Hubungan kerja kecamatan dengan kelurahan bersifat hierarki. Pembentukan kelurahan ditujukan untuk meningkatkan kemampuan penyelenggaraan pemerintahan kelurahan secara berdayaguna, berhasilguna dan pelayanan terhadap masyarakat sesuai dengan tingkat perkembangan dan kemajuan pembangunan.*

*Pola-pola kepemimpinan kerja adalah cara-cara pemerintah menyusun suatu patokan atau dasar disiplin kerja yang diterapkan secara signifikan, efisien serta efektif. Untuk dapat mencapai suatu tingkat keberhasilan manajemen pelayanan yang prima menurut pemahaman, makna pola kepemimpinan bahwa sekelompok pekerjaan yang tergolong pada jenis yang sama berdasarkan sifat pelaksanaannya, dengan demikian pola-pola yang diterapkan dalam kepemimpinan kerja tersebut perlu ditingkatkan dan diefisienkan secara lebih baik, untuk jawaban yang positif atau prosentase kerja atau kerja aparat pemerintah Kelurahan dilihat dari sudut pelayanan terpadu kepada masyarakat, layaknya membangun hubungan kemitraan.*

*Berdasarkan hasil wawancara dari bapak Ferni Rindengan seorang kepala seksi kesejahteraan rakyat mengenai pola-pola kepemimpinan Lurah yang efektif dan efisien oleh pemerintah Kelurahan Tinoor I didapati bahwa pola-pola kepemimpinan Lurah Tinoor I sudah cukup efektif dan efisien, dimana Lurah selalu mengarahkan dalam memberikan tugas dan dapat dimengerti walaupun tidak Lurah sering tidak berada di tempat karena tugas luar, namun dengan kecanggihan teknologi handphone hal tersebut dapat diatasi*

**Kata Kunci : Kepemimpinan Lurah, Pelayanan Administrasi**

---

<sup>1</sup> Merupakan skripsi penulis

<sup>2</sup> Mahasiswa Jurusan Ilmu Pemerintahan FISIP UNSRAT Manado

## **PENDAHULUAN**

Kepemimpinan merupakan salah satu isu dalam manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga dewasa ini. Media massa, baik elektronik maupun cetak, seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan.

Dalam rangka meningkatkan citra, kerja dan kinerja instansi pemerintah menuju kearah professionalisme dan menunjang terciptanya pemerintahan yang baik (good governance), perlu adanya penyatuan arah dan pandangan bagi segenap jajaran pegawai pemerintah yang dapat dipergunakan sebagai pedoman atau acuan dalam melaksanakan tugas baik manajerial maupun operasional diseluruh bidang tugas dan unit organisasi instansi pemerintah secara terpadu.

Kelurahan adalah wilayah kerja lurah sebagai perangkat daerah kabupaten/kota di bawah kecamatan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada camat. Kelurahan mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan kewenangan pemerintahan yang dilimpahkan oleh Camat serta melaksanakan tugas pemerintahan lainnya sesuai ketentuan perundangan yang berlaku. Hubungan kerja kecamatan dengan kelurahan bersifat hierarki. Pembentukan kelurahan ditujukan untuk meningkatkan kemampuan penyelenggaraan pemerintahan kelurahan secara berdayaguna, berhasilguna dan pelayanan terhadap masyarakat sesuai dengan tingkat perkembangan dan kemajuan pembangunan.

Dengan di keluarkannya Undang-undang Nomor 23 tahun 2014 pasal 229 dijabarkan mengenai kelurahan yakni lurah diangkat selaku kepala kelurahan serta perangkat kecamatan dan bertanggung jawab kepada camat dan dilantik oleh bupati/walikota serta bertugas membantu camat dalam banyak hal termasuk didalamnya dalam bidang pemerintahan dan pelayanan masyarakat. Sehubungan dengan hal tersebut, maka kelurahan tidak bisa terlepas dari kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pemerintah kabupaten/kota. Begitu juga dengan pelaksanaan otonomi daerah, kelurahan merupakan bagian dari pelaksanaan otonomi daerah itu sendiri.

Konsekuensi dari hal tersebut pemerintah kelurahan dituntut memiliki kemampuan yang semakin tinggi untuk menjawab tantangan tugas yang semakin berat. Karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kemampuan pemerintah kelurahan baik kemampuan dalam mengambil inisiatif, prakarsa, perencanaan, pelaksanaan maupun pengawasan, sehingga diperoleh kinerja pemerintah yang baik.

Untuk meningkatkan pelayanan masyarakat dan melaksanakan fungsi-fungsi Pemerintahan di Perkotaan, Pemerintah telah membuat suatu Peraturan yang disebut dengan Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 2005 Tentang Kelurahan.

Kelurahan dilihat dari sistem pemerintahan Indonesia merupakan ujung tombak dari pemerintahan daerah yang langsung berhadapan dengan masyarakat luas. Citra birokrasi pemerintahan secara keseluruhan akan banyak ditentukan oleh kinerja organisasi tersebut. Masyarakat perkotaan yang peradabannya sudah cukup maju, mempunyai kompleksitas permasalahan lebih tinggi dibandingkan dengan masyarakat tradisional sehingga diperlukan aparatur pelayanan yang profesional.

Oleh karena itu, dirumuskan visi, misi, strategi dan nilai acuan pemerintah yang menjadi pedoman mengenai arah yang dituju, beban tanggung jawab, strategi pencapaiannya serta nilai-nilai sikap dan perilaku pegawai. Untuk mencapai tujuan tersebut aparatur kelurahan di tuntut untuk memberi suatu kualitas pelayanan yang prima tercermin dari transparansi, akuntabilitas, partisipasi, kesamaan hak, dan keseimbangan hak dan kewajiban.

Belum tersedianya informasi atau pencatatan administrasi secara baik sebagaimana tersebut diatas, maka hal itu terjadi karena adanya pengaruh berbagai faktor, antara lain terutama faktor kemampuan sumber daya aparat kelurahan sebagai penyelenggara yang belum optimal hal tersebut berimbas pada pelayanan administrasi yang jadi terhambat, peran lurah sebagai pemimpin dipertanyakan, sebagai seorang pemimpin lurah seharusnya menjadi pengambil keputusan yang baik, mampu membuat bawahan paham akan tugas yang diberikan, mampu berkomunikasi dengan bawahan dan masyarakat dan mampu memecahkan masalah yang berkembang dalam hal ini pelayanan administrasi yang kurang baik. Kapasitas yang masih rendah merupakan bagian dari permasalahan yang ditunjukkan di lapangan. Diantaranya masih belum optimalnya aspek kelembagaan, sumberdaya manusia, maupun manajemen pemerintahan.

Masyarakat juga mengelukan prosedur pelayanan serta fasilitas, sarana dan prasarana. Dengan demikian peran seorang Lurah sangatlah berperan penting terlebih khusus dalam Kepemimpinan di Kelurahan Tinoor I dalam pelayanan administratif, atas dasar itulah peneliti tertarik untuk mengambil judul "Kepemimpinan Lurah Dalam Pelayanan Administratif Di Kelurahan Tinoor I Kecamatan Tomohon Utara".

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan aspek pengelolaan yang penting dalam sebuah organisasi/lembaga. Kemampuan untuk memimpin secara efektif sangat menentukan berhasil atau tidaknya sebuah organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam usahanya mencapai tujuan tersebut maka ia haruslah mempunyai pengaruh untuk memimpin para bawahannya.

Menurut Danin (2004;56) Kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung diwadiah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Hamalik (2001;166) Seorang pemimpin dalam melaksanakan peran-peran kepemimpinan antara lain :

1. Peran sebagai katalisator, seorang pemimpin harus menumbuhkan pemahaman dan kesadaran orang-orang yang dipimpinnya supaya yakin bahwa tindakan yang dia lakukan adalah untuk kepentingan semua anggota organisasi. Para anggota supaya merasa bahwa hasil kerja kepemimpinannya bukan semata-mata menguntungkan semua anggota organisasi secara keseluruhan. Karena itu pemimpin bertugas :
  - a. Melakukan identifikasi masalah yang dihadapi oleh kelompok, baik masalah intern maupun masalah ektern.
  - b. Merumuskan masalah yang paling penting dan masalah yang sering terjadi atau dihadapi oleh anggota kelompok.
  - c. Merumuskan faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya masalah dan mencari berbagai alternatif pemecahnya.
2. Peran sebagai fasilitator, seorang pemimpin harus berupaya mendorong dan menumbuhkan kesadaran para anggota organisasi yang dipimpinnya supaya melakukan perubahan yang diharapkan untuk meningkatkan organisasi. Pemimpin tidak berperan sebagai pemrakarsa saja melainkan aktif memberi kemudahan bagi para anggotanya.
3. Peran sebagai pemecah masalah, seorang pemimpin harus mampu bertindak cepat, tepat dan tanggap terhadap permasalahan yang dihadapi oleh organisasi, dan berusaha memecahkan masalah tersebut. Dia harus mampu menentukan saat dan bentuk pemberian kepada anggota atau kelompok, sehingga dapat menyesuaikan diri dengan setiap gerak langka yang dilakukan untuk memecahkan masalah yang ada.
4. Peran sebagai penghubung sumber, seorang pemimpin harus berupaya mencari sumber-sumber yang berkenan dalam kondisi dan kebutuhan organisasi, dengan sumber-sumber tersebut, pemimpin harus membantu organisasi atau kelompok untuk mengetahui bagaimana cara-cara pendekatan yang dapat dilakukan untuk memperoleh bantuan yang diperlukan dalam rangka memecahkan masalah yang di hadapi.
5. Peran sebagai komunikator, seorang pemimpin harus mampu mengkomunikasikan gagasan-gagasannya kepada orang lain, yang selanjutnya menyalurkan kepada orang lain secara berlanjut. Bentuk komunikasi yang harus dilakukan secara dua arah supaya gagasan yang disampaikan dapat dibahas secara luas, yang mencakup para pelaksana dan khalayak sasaran perlu menguasai teknik berkomunikasi secara efektif.

Pemimpin pada hakikatnya adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Pada bukunya yang berjudul Kepemimpinan : Dasar-Dasar dan Pengembangannya, (Bernadine R. Wirjana dan Susilo Supardo,2006;3) mendefinisikan kepemimpinan adalah suatu proses yang kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang lain untuk

mencapai suatu misi, tugas, atau sasaran, dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuatnya lebih kohesif dan lebih masuk akal.

Dari definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mempunyai peran sebagai pemberi dorongan atau motivator mengarahkan kegiatan-kegiatan bersama orang yang mampu memperhatikan kepentingan bawahan penentu hubungan kerjasama.

Menurut (Kerlinger dan Padhazur, 2009;5) faktor kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Dengan alasan itulah peneliti mengambil kesimpulan pentingnya peran kepemimpinan seorang Pemerintah Kelurahan (Lurah) dalam memaksimalkan kinerja birokrasi di kelurahan.

Sementara pimpinan dapat muncul dalam organisasi informal yang terkadang justru pimpinan yang “diakui” oleh bawahan dalam organisasi tersebut, karenanya pimpinan dapat merangkap sebagai manajer. Fungsi manajer dalam kapasitasnya sebagai pimpinan pada dasarnya dapat dibagi menjadi dua. Kedua fungsi tersebut harus dijalankan agar organisasi/lembaga beroperasi secara efektif dan efisien. Fungsi pertama adalah fungsi-fungsi yang dihubungkan dengan tugas-tugas atau pemecah masalah. Hal tersebut menyangkut pemberian saran penyelesaian masalah-masalah yang berhubungan dengan operasi organisasi. Sedangkan fungsi kedua adalah fungsi-fungsi yang berhubungan dengan pemeliharaan kelompok atau sosial. Fungsi ini mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok (formal atau pun informal) berjalan lebih lancar, penengah perbedaan pendapat diantara mereka, membina keharmonisan mereka dan sebagainya. Kepemimpinan juga dibutuhkan para bawahannya, terutama mereka yang bersemangat ingin memberikan sumbangan kepada pencapaian tujuan organisasi. Mereka memerlukan pimpinan sebagai motivator eksternal untuk menjaga agar tujuan organisasi selaras dengan tujuan individu mereka. Jadi dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin dalam organisasi terutama bagi bawahan, adalah sebagai motivator.

### **Konsep Lurah**

Dalam pasal 1 : 5 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 73 tahun 2005 mengemukakan bahwa Kelurahan adalah wilayah kerja Lurah sebagai perangkat kerja Kabupaten/Kota dalam wilayah kerja Kecamatan.

Sedangkan perangkat kelurahan terdiri dari sekretaris kelurahan dan kepala-kepala lingkungan yang dalam susunan organisasi dan tata kerjanya diatur dengan peraturan daerah dengan pedoman yang ditetapkan oleh Menteri Dalam Negeri (C.S.T. Kansil, 2002: 12).

Kepala Kelurahan (Lurah) adalah pegawai negeri sipil yang diangkat oleh Bupati/Walikota atas nama Gubernur dengan syarat yaitu pendidikan

minimal sekolah lanjutan pertama atau yang berpengalaman/berpengalaman sederajat dengan itu

Sekretaris Kelurahan adalah unsur staf yang membentuk usaha kelurahan dalam menjalankan tugas dan wewenang pemerintahan kelurahan. Sekretaris kelurahan terdiri dari sekretaris kelurahan dan kepala-kepala urusan. Untuk memperlancar jalannya pemerintahan di kelurahan maka dapat dibentuk lingkungan yang dikepalai oleh kepala lingkungan.

Kepala kelurahan sebagai pemegang utama dibidang pembangunan maka ia juga dapat dibantu oleh satu lembaga masyarakat yang dulunya dikenal dengan LKMD kini berubah menjadi lembaga pemberdayaan masyarakat (LPM) yang merupakan salah satu mitra pemerintah kelurahan dalam kaitan dengan pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan A.W. Wijaya.

### **Konsep Pemerintah Kelurahan**

Pemerintahan dan pemerintah mempunyai arti sempit dan luas, Pemerintah dalam arti luas adalah segala tugas dan kewenangan Negara, yang kalau mengikuti pembedaan menurut Montesquieu, Pemerintah dalam arti luas meliputi bidang eksekutif, Legislatif dan Yudikatif. Sedangkan dalam arti sempit menunjukkan kepada seluruh aparat atau perlengkapan Negara yang menjalankan tugas dan kewenangan dibidang eksekutif saja.

Inu Kencana Syafie (2005 : 11), memberikan pengertian sebagai berikut :

- a. Pemerintah berarti melakukan pekerjaan menyuruh
- b. Pemerintah berarti badan yang melakukan kekuasaan pemerintah
- c. Pemerintah berarti perbuatan, cara, hal atau urusan dri badan yang memerintah tersebut.

Secara Etimologis, kata Pemerintahan berasal dri kata "perintah" yang kemudian mendapat imbauan sebagai berikut :

1. Mendapat awalan "pe" menjadi kata "perintah" berarti badan atau organ elit yang melakukan pekerjaan mengurus Negara.
2. Mendapat akhiran "an" menjadi kata "pemerintahan" berarti perihal, cara atau perbuatan dari badan yang berkuasa dan memiliki legitimasi.

Didalam kata dasar "perintah" paling sedikit ada empat (4) unsur penting yang terkandung didalamnya yaitu sebagai berikut :

1. Ada dua pihak yang memerintah disebut pemerintah dan pihak diperintah yang disebut rakyat.
2. Pihak yang memerintah yang memiliki wewenang dan legitimasi untuk mengatur dan mengurus rakyatnya.
3. Hak diperintah memiliki kekuasaan untuk taat kepada pemerintah yang sah.
4. Antara pihak yang memerintah dan diperintah terdapat hubungan timbal balik secara vertikal maupun horizontal.

Menurut Mac Iver dalam Inu Kencana Syafie (2005:6) mengatakan bahwa maksudnya pemerintah itu sebagai suatu organisasi dari orang-orang yang mempunyai kekuasaan.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih luas mengenai Pemerintah dan Pemerintahan maka perlu dilakukan penghayatan yang lebih mendalam. Dalam kepustakaan Inggris dijumpai perkataan "government" yang sering diartikan sebagai "Pemerintah" ataupun "Pemerintahan".

Namun dari pengertian di atas kita tidak boleh salah memilih dan menterjemahkan kata "government". Kita harus mengambil pengertian yang cocok atau yang tepat untuk menterjemahkan kata "government" sesuai dengan pengertian yang ada.

Menurut W. S. Syare dalam Inu Kencana Syafie (2005:5) mengemukakan maksudnya pemerintah dalam definsi terbaiknya adalah organisasi dari Negara yang memperlihatkan menjalankan kekuasaannya.

Kelurahan sebagai kesatuan wilayah terkecil didalam wilayah Kecamatan didaerah Kabupaten/Kota, dapat berfungsi sebaga unit kerja pelayanan pada masyarakat berdasarkan pelimpahan sebagian kewenangan dari Camat kepada Lurah. Sehingga dalam tugas pokok dan fungsinya, pemerintah kelurahan menyelenggarakan sebagian tugas pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat dalam ruang lingkup kelurahan sesuai batas-batas kewenangan yang dilimpahkan Camat.

Pemerintah kelurahan perlu memiliki kemandirian dan akuntabilitas publik yang cukup memadai, dalam interaksinya yang bersifat langsung dengan masyarakat diwilayah kerjanya. Sebagai unit pelaksana pemerintahan yang terendah dibawah kecamatan, jenis-jenis pelayanan yang dapat dikoordinasikan penyelenggaraannya oleh lurah adalah beragam dengan kriteria yang mencakup pelayanan kebutuhan dasar masyarakat; seperti pelayanan kelengkapan data untuk pembuatan KTP, pencatatan akta tanah, pelayanan keterangan untuk kesehatan, penyuluhan masyarakat, tata pembagian air untuk pertanian (irigasi) dan sebagainya. Pembentukan kelurahan sebagai unit pemerintahan terkecil dibawah kecamatan ditetapkan dengan peraturan daerah sesuai dengan kebutuhan daerah melalui analisis potensi daerah, beban kerja daerah dengan memperhatikan prinsip-prinsip efektivitas, efisiensi, responsivitas, fleksibilitas, rasionalitas, rentang kendali dan akuntabilitas.

### **Konsep Administrasi Pemerintahan**

Sebelum menjelaskan konsep/pengertian administrasi pemerintahan terlebih dahulu perlu dijelaskan konsep "administrasi dan pemerintahan".

Menurut Siagian (1991:2) "Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan dari keputusan-keputusan yang telah diambil dan pelaksanaan itu pada umumnya dilakukan oleh dua orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Dewasa ini, peranan Pemerintah Kelurahan sebagai struktur perantara, yakni sebagai penghubung antara masyarakat dengan pemerintah dan masyarakat di luar tetap dipertahankan, bahkan ditambah dengan peranan lainnya yaitu sebagai agen pembaharuan.

Pemerintahan Kelurahan perlu terus dikembangkan sesuai dengan kemajuan masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Dengan perkataan lain, perubahan sosial yang terjadi pada masyarakat karena adanya gerakan pembangunan perlu diimbangi pula dengan pengembangan kapasitas Pemerintahan, sehingga keinginan mempertahankan posisi tawar menawar dengan pihak luar kelurahan yang relatif seimbang dapat terus dipertahankan (Sadu Wasistiono, 2006: 4).

Sebagai konsekuensi negara hukum, perubahan format politik dan sistem pemerintahan harus ditindaklanjuti dengan perubahan peraturan perundang-undangan di bidang politik dan pemerintahan dengan dilakukannya perubahan peraturan pelaksanaan yang mengatur Kelurahan.

### **Pengertian Administrasi**

Secara etimologis, *administrasi* berasal dari bahasa latin *ad+ministrare*, suatu kata kerja yang berarti melayani, membantu, menunjang, atau memenuhi. Istilah ini berasal dari kata benda *administratio* dan kata sifat *administratífus*. Untuk Indonesia yang tepat digunakan istilah administrasi.

Rangkaian kegiatan yang digolongkan sebagai administrasi mencakup: (1) dilakukan oleh sekelompok orang (2 orang atau lebih); (2) berlangsung dalam suatu kerjasama; (3) dimaksudkan untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Ketiga faktor inilah yang merupakan tanda pengenal atau ciri khas dari administrasi yang apabila faktor-faktor tersebut disingkat adalah sekelompok orang, kerjasama, dan tujuan tertentu. Jadi bisa ditarik kesimpulan bahwa kerjasama adalah rangkaian perbuatan yang dilakukan bersama-sama secara teratur oleh lebih seorang yang menimbulkan akibat yang sebenarnya tidak akan terjadi apabila dilakukan oleh masing-masing seorang diri.

### **Konsep Administrasi Pemerintahan**

Sebelum menjelaskan konsep/pengertian administrasi pemerintahan terlebih dahulu perlu dijelaskan konsep "administrasi dan pemerintahan".

Menurut Siagian (1991:2) "Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan dari keputusan-keputusan yang telah diambil dan pelaksanaan itu pada umumnya dilakukan oleh dua orang manusia atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Dewasa ini, peranan Pemerintah Kelurahan sebagai struktur perantara, yakni sebagai penghubung antara masyarakat dengan pemerintah dan masyarakat di luar tetap dipertahankan, bahkan ditambah dengan peranan lainnya yaitu sebagai agen pembaharuan.

Pemerintahan Kelurahan perlu terus dikembangkan sesuai dengan kemajuan masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Dengan perkataan lain, perubahan sosial yang terjadi pada masyarakat karena adanya gerakan pembangunan perlu diimbangi pula dengan pengembangan kapasitas Pemerintahan, sehingga keinginan mempertahankan posisi tawar menawar dengan pihak luar kelurahan yang relatif seimbang dapat terus



dipertahankan (Sadu Wasistiono, 2006: 4).

Sebagai konsekuensi negara hukum, perubahan format politik dan sistem pemerintahan harus ditindaklanjuti dengan perubahan peraturan perundang-undangan di bidang politik dan pemerintahan dengan dilakukannya perubahan peraturan pelaksanaan yang mengatur Kelurahan.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian adalah cara atau langkah yang ditempuh dalam mengumpulkan, meneliti, dan menganalisis data.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif menurut Moleong adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistik dan dengan cara deskriptif dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Sedangkan menurut Kirk dan Miller dalam Moleong (1989:3) membatasi pengertian penelitian kualitatif yaitu sebagai tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial secara fundamental bergantung pada pengamatan manusia dan kawasannya sendiri dan hubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **A. Kepemimpinan Lurah Tinoor I**

Pola-pola kepemimpinan kerja adalah cara-cara pemerintah menyusun suatu patokan atau dasar disiplin kerja yang diterapkan secara signifikan, efisien serta efektif. Untuk dapat mencapai suatu tingkat keberhasilan manajemen pelayanan yang prima menurut pemahaman, makna pola kepemimpinan bahwa sekelompok pekerjaan yang tergolong pada jenis yang sama berdasarkan sifat pelaksanaannya, dengan demikian pola-pola yang diterapkan dalam kepemimpinan kerja tersebut perlu ditingkatkan dan diefisienkan secara lebih baik, untuk jawaban yang positif atau prosentase kerja atau kerja aparat pemerintah Kelurahan dilihat dari sudut pelayanan terpadu kepada masyarakat, layaknya membangun hubungan kemitraan.

Berdasarkan hasil wawancara dari bapak Ferni Rindengan seorang kepala seksi kesejahteraan rakyat mengenai pola-pola kepemimpinan Lurah yang efektif dan efisien oleh pemerintah Kelurahan Tinoor I didapati bahwa pola-pola kepemimpinan Lurah Tinoor I sudah cukup efektif dan efisien, dimana Lurah selalu mengarahkan dalam memberikan tugas dan dapat dimengerti walaupun tidak Lurah sering tidak berada di tempat karena tugas

luar, namun dengan kecanggihan teknologi *handphone* hal tersebut dapat diatasi.

Hal ini juga relevan dengan hasil wawancara dengan salah seorang Kepala Seksi Keuangan di Kantor Kelurahan Tinoor I, Ibu. Emma Rempas, beliau menuturkan bahwa *"kepemimpinan Lurah sudah dapat dikatakan baik, namun karena tuntutan pekerjaan kadang Lurah tidak berada ditempat sehingga terkadang pekerjaan yang seharusnya bisa selesai lebih cepat tetapi karena Lurah sering tidak berada di tempat maka pekerjaan menjadi tertunda."*

Berdasarkan hasil diatas dapat disimpulkan bahwa pola-pola kepemimpinan Lurah sudah dinilai cukup baik oleh para bawahannya.

Dalam suatu organisasi terlebih khusus pemerintah Kelurahan Tinoor I, Instrumen-instrumen penunjang tata pemerintahan yang baik hendaknya menjadi hal yang patut diperhitungkan dan menjadi suatu yang harus dipentingkan demi membantu mewujudkan kepemimpinan yang baik, instrumen-instrumen (alat-alat) penunjang pemerintahan demi kelengkapan infrastruktur penunjang, yang bukan tidak mungkin akan membantu pelaksanaan pemerintahan, seperti contohnya pengadaan alat-alat komunikasi dan teknologi dan sarana-sarana lainnya (listrik, telepon air, dll) yang berfaedah dan menunjang. Tentunya dengan instrumen-instrumen akan mampu juga menghantarkan pada suatu perubahan paradigma pemerintahan dari yang bersifat tradisional ke modern, dari yang manual ke kecanggihan dengan segala tanggapan yang baik dalam menyambut suatu sistem atau suatu metode kerja yang lebih baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan seorang staf di Kelurahan Tinoor I Ibu. JT mengatakan *Instrumen-instrumen penunjang pemerintahan penting dalam pemerintahan Kelurahan Tinoor I sangat penting karena dengan adanya dengan kecanggihan teknologi dapat menunjang pemerintahan berjalan dengan baik, contohnya peran komputer sangat penting karena mempercepat pekerjaan dalam pembuatan surat dan lain-lain, di Kelurahan Tinoor I instrumen-instrumen tersebut sudah ada, namun sumber daya dan pengetahuan yang terbatas dari pegawai menjadi penghambat dalam pengoperasiannya"*

Hal senada dikatakan oleh Lurah Tinoor I Bapak Djekie Rindengan, beliau mengatakan bahwa *"keberadaan instrumen penunjang pemerintahan seperti listrik, air sudah tersedia dari dulu hanya ada beberapa instrumen penunjang lainnya yang perlu ditambah dan lainnya perlu diperbaiki seperti jumlah komputer yang kurang dan perlu diperbaharui, beberapa printer yang rusak. Peran peralatan tersebut berpengaruh juga dalam menunjang pemerintahan di Kelurahan Tinoor I dengan adanya hal - hal tersebut lebih terlihat modern dan maju."*

Dari hasil diatas dapat disimpulkan, faktor penunjang keberhasilan kepemimpinan dari Lurah bukan hanya sumber daya manusia yang berkualitas tetapi juga dengan peralatan yang penunjang dapat menjadikan pemerintahan terlihat lebih modern.

Sikap akuntabilitas seorang pemimpin juga sangat berperan penting dan wajib dilaksanakan pemerintah maupun juga, hal tersebut menjadikan suatu ikatan kepercayaan dan suatu hal yang dapat diharapkan, sikap akuntabilitan atau sikap pengambilan keputusan yang bijak dan sesuai merupakan hal yang harus selalu diterapkannya para pemimpin, dalam hal ini pemerintah Kelurahan Tinoor I, setiap keputusan yang diambil harus benar-benar didasarkan pada prinsip-prinsip good governance, para pengambil keputusan baik dalam organisasi sektor publik, swasta dan masyarakat badani, harus memiliki pertanggung jawaban kepada publik.

Dari hasil wawancara kepada, pembantu kepala seksi Pemerintahan Bapak Frans Rapar, beliau mengatakan bahwa kepemimpinan Lurah Tinoor I sudah menerapkan sikap akuntabilitas yang dapat dirasakan oleh staf dan masyarakat, dalam pengambilan keputusan dapat dipertanggungjawabkan.

Sikap transparansi adalah sikap yang penting dimiliki oleh seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya, sikap transparansi tersebut harus diwujudkan dalam suatu eksistensi pemerintahan dalam hal ini dalam pemerintahan Kelurahan.

Transparansi seorang pemimpin terhadap staf dan masyarakat merupakan hal yang dapat menanamkan saling kepercayaan, transparansi dibangun atas dasar kebebasan arus informasi, proses lembaga dan informasi secara langsung, yang dapat diterima oleh mereka yang membutuhkan informasi tersebut, transparansi pemimpin pemerintahan sangat dibutuhkan untuk kelancaran pembangunan, dan menjauhkan diri dari sikap pengambilan keuntungan pribadi, setiap transparansi informasi harus dapat dipahami dan dapat dipantau.

Dari hasil dengan Kepala seksi pemerintahan dan trantib Bapak Raymond Lumempouw, S.IP Beliau menyatakan bahwa *Lurah Tinoor I telah menunjukkan sikap transparansi seorang pemimpin Kelurahan terhadap staf dan masyarakat, sehingga setiap program pembangunan yang direncanakan berjalan semestinya, koordinasi yang dilakukan benar-benar efisien, dengan itu pula kinerja staf dapat berjalan dengan baik dan sesuai, berdampak pula terhadap masyarakat, dengan sikap transparansi Lurah menumbuhkan rasa kepercayaan.*

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Lurah Tinoor I sudah transparan dilihat dari cara pemberian informasi dan pengambilan keputusan.

Profesionalisme kerja merupakan hal yang sangat menentukan keberhasilan atas tanggung jawab kerja pemerintah, sikap profesional kerja tersebut adalah sikap yang menghargai profesinya dan yang menjalankan kewajibannya sesuai dengan apa yang diamanatkan, zaman yang demokrasi ini adalah zaman spesialisasi, perkembangan yang menuntut penyelenggaraan dari berbagai bidang dan sektor pembangunan harus ditangani oleh tenaga profesional dan bukan oleh tenaga amatir yang hanya memiliki pengetahuan umum dalam hal ini profesionalisme seorang Lurah dan profesionalisme para staf dan aparatur pemerintahan merupakan hal

yang sangat penting bagi terwujudnya efektifitas dan keefesienan dalam menjalankan tugas profesionalisme dan spesialisasi sangat dibutuhkan oleh aparatur pemerintah karena betapapun tingginya kemampuan intelektual dan dedikasinya yang tinggi terhadap tugas haruslah kompleksnya secara mendalam. Dalam hal ini pemerintah harus menyadari dan menempatkan posisi yang semestinya sesuai dengan profesionalisme kerja tanpa harus mencampuradukan dengan masalah pribadi.

## **B. Kepemimpinan Lurah Dalam Pelayanan Administrasi (surat keterangan tidak mampu) di Kelurahan Tinoor I Kecamatan Tomohon Utara**

Peran Lurah sangatlah berperan penting dalam meningkatkan kinerja aparatur pemerintah kelurahan dalam mencapai suatu tujuan pelayanan publik untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

Untuk mencapai kepuasan masyarakat tersebut aparatur pemerintah kelurahan di tuntut untuk memberikan suatu kualitas pelayanan yang prima yang tercermin dari transparansi, akuntabilitas, partisipasi, kesamaan hak, dan keseimbangan hak dan kewajiban.

### **1. Transparansi dan akuntabilitas**

Transparansi, yakni pelayanan yang bersifat terbuka, mudah dan dapat di akses oleh semua pihak yang membutuhkan. Transparansi merupakan konsep yang sangat penting dan menjadikan semakin penting seiring dengan semakin kuatnya keinginan untuk terus mengembangkan praktik good governance yang mensyaratkan adanya ruang khusus transparansi dalam seluruh proses penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan masyarakat, Akuntabilitas yakni pelayanan yang dapat di pertanggung jawabkan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Akuntabilitas merupakan suatu evolusi kegiatan-kegiatan yang di laksanakan seorang petugas yang masih berada pada jalur otoritasnya atau sudah keluar jauh dari tanggung jawab dan kewenangannya(Ledvina V. Carino).

Transparansi merupakan upaya menciptakan kepercayaan timbal balik antara pemerintah dan masyarakat melalui penyediaan informasi yang akurat dan memadai. Transparansi dan akuntabilitas harus dilaksanakan pada seluruh aspek manajemen pelayanan, yang meliputi kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan/pengendalian dan laporan hasil kerja. Transparansi dan akuntabilitas hendaknya dimulai dari proses perencanaan pengembangan pelayanan karena sangat terkait dengan pelayanan bagi masyarakat umum yang memerlukan dan yang berhak atas pelayanan.

Pelayanan yang bersifat terbuka muda dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan, masyarakat tentunya akan sangat mendambakan akan transparansi dan akuntabilitas di Kantor Kelurahan Tinoor I Kecamatan Tomohon Utara. Berikut adalah hasil wawancara dengan salah satu informan

yang mengurus surat Keterangan Tidak Mampu, *“Pelayanan di Kantor Kelurahan Tinoor I sudah cukup baik dan transparansi dalam pembuatan surat Keterangan Tidak Mampu mengenai biaya yang di tetapkan pada waktu itu adalah gratis. Namun dalam proses pembuatan surat Keterangan Tidak Mampu seringkali membutuhkan waktu beberapa hari dikarenakan lambatnya proses pembuatan.”*

Hal diatas di pertegas dengan pernyataan dari informan selaku aparaturn kelurahan *“Dalam proses pembuatan surat Keterangan Tidak Mampu sering kali terkendalah di karenakan bahan penunjang dalam pembuatan surat Keterangan Tidak Mampu seperti kertas dan tinta terkadang kehabisan, ini yang sering menjadi salah satu faktor terhambatnya pelayanan pada masyarakat.”*

Berdasarkan data ini data ini dapat disimpulkan bahwa pelayanan serta transparansi dan akuntabilitas yang ada di Kantor Kelurahan Tinoor I cukup baik, namum masih kurangnya pelayanan pendukung seperti tinta, kertas dan sarana pendukung lainnya. Yang perlu di perhatikan agar dapat bermanfaat dan memenuhi apa yang menjadi kebutuhan masyarakat setempat dalam proses pelayanan yang efektif.

## 2. Partisipasi

Partisipasi adalah hal ikut sertanya setiap orang atau kelompok orang dalam suatu kegiatan dan merupakan suatu aktifitas dalam organisasinya untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan. Jika dihubungkan dengan kegiatan sosial, maka partisipasi dapat diartikan sebagai keikutsertaan masyarakat dalam kegiatan sosial untuk mencapai tujuan sosial kemasyarakatan yakni meningkatkan keadaan sosial masyarakat menuju terwujudnya masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945. Partisipasi membutuhkan suatu interaksi antara masyarakat dan pemerintah, interaksi yang dimaksud adalah saling pengertian dan mendukung antara pemerintah dan masyarakat, tanpa ada itu maka partisipasi masyarakat dalam suatu kegiatan social akan sulit terjadi.

partisipasi adalah keterlibatan aktif dari seseorang, atau sekelompok orang (masyarakat) secara sadar untuk berkontribusi secara sukarela dalam program pembangunan dan terlibat mulai dari perencanaan, pelaksanaan, monitoring sampai pada tahap evaluasi.

Secara hakiki, partisipasi masyarakat diarahkan untuk kepentingan masyarakat itu sendiri. Partisipasi diupayakan untuk kepentingan memberdayakan masyarakat pemberdayaan masyarakat bertujuan untuk meningkatkan potensi masyarakat agar mampu meningkatkan kualitas hidup yang lebih baik bagi seluruh warga masyarakat melalui kegiatan kegiatan swadaya masyarakat. Untuk mencapai tujuan ini, faktor peningkatan kualitas sumber daya manusia mendapat prioritas di samping sumber daya alam yang ada.

Sebagai aparat pemerintah kelurahan harus bisa berupaya membuat masyarakat untuk bisa berpartisipasi dalam kegiatan pembangunan. Hal ini merupakan tantangan besar yang pernah dialami, karena masyarakat yang cenderung lebih banyak menghabiskan waktu menyelesaikan urusan masing-masing. Sesuai dengan pengamatan atau observasi yang dilakukan oleh peneliti yang menggali informasi dari lokasi yang ada maka ditemukan bahwa partisipasi masyarakat yang cukup baik ini terlihat dengan adanya berbagai perhatian dari masyarakat terhadap semua perkembangan yang ada di lingkup pemerintahan Kelurahan Tinoor I, dan masyarakat sangat respon dan antusias dengan hal tersebut. Tentu saja hal ini sangat mendukung pemerintah dalam pembangunan di tingkat Kelurahan. wawancara dengan informan selaku masyarakat di Kelurahan Tinoor I menyatakan : *kami turut memberikan diri karena sudah menjadi tanggung jawab kami sebagai warga masyarakat yang ada, selain itu juga sudah di publikasikan melalui pengeras suara, dan melalui kepala-kepala lingkungan.* Hal ini juga di pertegas dengan pernyataan dari Lurah mengenai Partisipasi masyarakat menyatakan : *masyarakat turut berperan dalam kegiatan atau program yang dibuat pemerintah kelurahan baik dalam kerja bakti atau pun dalam pembangunan Kantor Kelurahan masyarakat ikut berpartisipasi memberikan diri.*

Berdasarkan data tersebut mengenai partisipasi masyarakat di dalam program-program Pemerintah Kelurahan sudah baik terlaksana itu dapat di lihat dari antusias masyarakat yang ikut memberi diri dalam program Pemerintah Kelurahan Tinoor I Kecamatan Tomohon Utara.

### 3. Kesamaan Hak

Kesamaan hak yaitu pelayanan yang tidak melakukan diskriminasi di lihat dari aspek apapun khususnya suku, ras, agama golongan, dan status. Hak berarti boleh, ini berarti bahwa hak merupakan sesuatu yang boleh dimiliki oleh manusia atau wewenang yang dimiliki manusia. Dalam kehidupan manusia terdapat dua jenis hak, yakni hak yang bersifat absolut dan hak yang bersifat relatif.

Hak mutlak atau absolut merupakan hak yang memberikan wewenang kepada manusia untuk melakukan suatu perbuatan, hak mana dapat dipertahankan kepada siapapun juga, dan sebaliknya orang lain juga harus menghormati hak-hak tersebut, misalnya hak hidup, hak merdeka, hak memiliki dan sebagainya. Sedangkan hak relatif adalah hak yang memberikan wewenang kepada manusia untuk menuntut kepada orang lain memberikan sesuatu, melakukan sesuatu maupun tidak melakukan sesuatu.

Sesuai dengan pengamatan dan wawancara dengan informan selaku masyarakat yang melakukan pengurusan di kantor kelurahan : *pelayanan yang dilakukan di kantor kelurahan sudah baik dan sesuai dengan hak kami sebagai masyarakat, terutama saya sebagai warga yang beragama muslim, para pegawai melayani saya dengan baik.*

Jadi disimpulkan bahwa kesamaan hak masyarakat dalam pelayanan publik di Kantor Kelurahan Tinoor I Kecamatan Tomohon Utara sudah sangat baik. Hal ini dapat memberikan contoh bahwa pelayanan yang dilakukan tidak melakukan diskriminasi dilihat dari aspek apapun khususnya suku, agama, golongan, status, dan lain-lain. Sehingga dengan ini dapat terwujud kerukunan antar sesama warga masyarakat yang ada.

#### 4. keseimbangan hak dan kewajiban

Pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi kewajiban masing-masing pihak. Keseimbangan hak dan kewajiban yaitu pelayanan yang mempertimbangkan aspek keadilan antara pemberi pelayanan dan penerima pelayanan publik. Masyarakat hendaknya menuntut haknya yang ingin dilayani dengan baik oleh parah pemberi pelayanan, sejalan dengan itu masyarakat juga harus memperhatikan kewajibannya sebagai masyarakat sesuai dengan undang-undang yang berlaku.

Sejalan dengan itu hasil wawancara dengan informan selaku masyarakat, yang menerima pelayanan dikantor Kelurahan Tinoor I menyatakan : *pelayanan yang diberikan sudah baik, walaupun dalam proses pembuatannya sedikit memakan waktu yang lama, namun urusan saya bisa selesai, mungkin disebabkan karena parah pegawai Kelurahan banyak kesibukan pembuatan berkas-berkas lain, hal ini dapat saya maklumi.*

Jadi berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan keseimbangan antara hak dan kewajiban antara pemberi pelayanan dan penerima pelayanan publik yang ada dikantor Kelurahan Tinoor I Kecamatan Tomohon Utara sudah berjalan dengan sebagaimana mestinya, akan tetapi masih perlu adanya peningkatan hak dan kewajiban agar supaya dapat benar-benar memenuhi kebutuhan masyarakat setempat.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

1. Kepemimpinan Lurah dalam pelayanan administrasi di Kelurahan Tinoor I sudah dapat dikatakan efektif dan faktor penunjang keberhasilan kepemimpinan dari Lurah bukan hanya sumber daya manusia yang berkualitas tetapi juga dengan peralatan yang penunjang dapat menjadikan pemerintahan terlihat lebih modern, sikap akuntabilitas dan transparansi juga dilaksanakan dengan baik oleh lurah.
2. Dari keempat focus penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya yakni pada pembuatan surat keterangan tidak mampu didapati aparat kelurahan telah menunjukkan sikap transparansi serta memberikan kesamaan hak kepada masyarakat hal ini sejalan dengan kepemimpinan lurah dalam menjalankan kepemimpinannya pada pelayanan administrasi.

## Saran

1. Diperlukan penerapan prinsip prinsip kepemimpinan dalam ruang lingkup wilayah kelurahan, yang ditunjukkan dengan akuntabilitas yaitu laporan kinerja lurah sebagai pemimpin di kelurahan dan transparansi yang lebih nyata dimasyarakat.
2. Diperlukan adanya bimbingan, motivasi dan pembinaan terhadap pengawasan kinerja aparat kelurahan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat agar pelayanan public lebih baik serta efektif dan efisien.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.W. Wijaya, 2004, Otonomi Desa merupakan otonomi yang asli bulat dan utuh,  
Penerbit PT Raja Grafindo Persada Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 1992. *Pemerintahan Desa dan Administrasi Desa*. Rajawali Press. Jakarta
- Bayu Suryaningrat, *Mengenal Ilmu Pemerintah*. Jakarta Rineka Cipta, 1987.
- Bogdan dan Taylor dalam Moleong. 2001. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta:  
PT Rosda Bahri Djamarah, Syaiful.
- Bernadine R. Wirjana, M.S.W dan Prof. Dr. Susilo Supardo, 2006, *Kepemimpinan, Dasar-Dasar Dan Pengembangannya*. CV. Andi offset. Yogyakarta.
- C.S.T. Kansil, 2002, *Pengantar Ilmu Pemerintahan*, Armico Bandung
- Danim, sudarwan, 2004. *Motivasi, kepemimpinan dan efektifitas kelompok*. Jakarta;  
PT. Rineka Cipta
- Hamalik, oemar. 2001. *Pengembangan sumberdaya manusia manajemen peletihan*  
Ketanegaraan; pendekatan terpadu jakarta : Bumi Aksara
- Hadari Nawawi (1997), *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*, Yogyakarta:  
Gajah Mada University Press.
- Inu Kencana Syafi'ie, 2003, *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*, Refika Aditama Bandung
- \_\_\_\_\_. 2005. *Etika Pemerintah*. UPP AMPP TKPN, Yogyakarta.
- Kirk dan miller (1989), *Reliability and validity in qualitative Research*
- Kerlinger dan Padhazur (2002), dalam Randhita 2009. *Pengertian Kepemimpinan,*  
Manajemen Sumber daya manusia
- Moleong, Lexy, 1996 *Metodologi Penelitian Kualitatif* Rosdakarya Bandung
- Milles, MB & Hubberman, AM, (1992) *Analisis Data Kualitatif*, Terjemahan oleh Tjetjep Rohidi dan mulyarto, UI Percetakan, Jakarta.
- Saparin, Sumber, 1986. *Tata Pemerintahan Desa dn Administrasi*



*Pemerintahan Desa*. Ghalia Indonesia, Jakarta.  
Siagian, SP. 1991. *Administrasi Pembangunan*. Haji Masagung. Jakarta  
Wasistiono Sadu & Tahir, M. Irwan. 2006. *Prospek Pengembangan Desa..*  
Fokusmedia. Bandung.

**Sumber Lain :**

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah  
Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 73 tahun 2005 Tentang  
Kelurahan  
Kamus Besar Bahasa Indonesia, [Pendaftaran Birokrasi]