

# **Pemberdayaan Aparatur di Kelurahan Malalayang Dua Kecamatan Malalayang Kota Manado**

Oleh

<sup>1</sup> Winsy Jerry Kapoh

<sup>2</sup> Daud M. Liando

<sup>3</sup> Joyce Rares

## ***Abstract***

*Empowerment is an effort to improve the capabilities and potential of the community, so that people can realize the identity, status and dignity to the maximum to survive and develop themselves independently in economic, social, religious and cultural. Government officials today are required to provide the best service for the community, especially in the public service, but the reality in some places one in the village Malalayang Dua subdistrict Malalayang, resource quality apparatus is still questionable it is certainly an impact on excellent service.*

*This study reviews the empowerment for the apparatus in two districts Malalayang Malalayang village, using qualitative research methods, the results of research low levels of education and infrastructure are less likely to cause low quality of village officials so requires empowerment of the above organizations.*

***Keywords: Empowerment, Apparatus, Village***

## **PENDAHULUAN**

Dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 yang diubah dari Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian bahwa untuk mewujudkan penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan diperlukan pegawai negeri sipil yang professional, bertanggung jawab, jujur dan adil melalui pembinaan yang dilaksanakan berdasarkan system prestasi kerja dan system karir yang dititik beratkan pada system prestasi kerja. Arah Undang-undang tersebut di atas mengindikasikan bahwa di satu sisi, pegawai negeri sipil (termasuk pegawai negeri sipil daerah) sebagai bagian integral dari aparatur pemerintah memiliki peranan yang sangat menentukan untuk mencapai tujuan-tujuan penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan khususnya di tingkat daerah dan disisi lain aparatur pemerintah diharuskan untuk meningkatkan

---

<sup>1</sup> Mahasiswa PSP Pascasarjana Unsrat

<sup>2</sup> Staf Pengajar di PSP Pascasarjana Unsrat

<sup>3</sup> Staf Pengajar di PSP Pascasarjana Unsrat

prestasi kerja mereka dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Untuk itu perlu dilakukan upaya-upaya peningkatan kualitas sumberdaya manusia dikalangan aparatur pemerintah sampai di tingkat kelurahan

Kelurahan sebagai organisasi pemerintahan yang paling dekat dan berhubungan langsung dengan masyarakat merupakan ujung tombak keberhasilan pembangunan kota khususnya otonomi daerah, dimana kelurahan akan terlibat langsung dalam perencanaan dan pengendalian pembangunan serta pelayanan. Dikatakan sebagai ujung tombak, karena itu kelurahan harus mampu menjadi tempat bagi masyarakat untuk diselesaikan atau meneruskan aspirasi dan keinginan tersebut kepada pihak yang berkompeten untuk ditindak lanjuti. Disamping itu peran kelurahan diatas menjembatani program-program pemerintah untuk disosialisasikan kepada masyarakat sehingga dapat dipahami dan didukung oleh masyarakat. Kota Manado saat ini merupakan salah satu kota di Indonesia dengan tingkat perkembangan kota yang sangat cepat. Dengan melihat perkembangan yang ada maka pemerintah haruslah solid dari tingkat kota sampai di tingkat kelurahan bahkan sampai ditingkat yang paling bawah yaitu lingkungan yang harus memiliki visi dan misi yang jelas dan saling mendukung guna tercapainya visi dan misi tersebut. Visi Kota Manado 2016-2021 yaitu “Manado Kota Cerdas “. Visi ini diharapkan akan mewujudkan harapan dan amanat masyarakat Kota Manado dengan tetap mengacu pada pencapaian tujuan nasional sebagaimana yang diamanatkan dalam pembukaan UUD 1945.Sedangkan misi Kota Manado yaitu Cendekiya, Ekowisata, Religius, Daya saing, Aman nyaman, Sehat sejahterah. Misi merupakan komitmen untuk melaksanakan agenda-agenda utama yang menjadi penentu keberhasilan pencapaian visi itu sendiri.

Berdasarkan pra survey penulis, hal ini dikarenakan sumberdaya aparat yang masih kurang karena tingkat pendidikan mereka yang rendah dan minimnya anggaran di kelurahan dalam program dan kegiatan untuk peningkatan kualitas aparat misalnya tidak ada anggaran khusus untuk diikutsertakan aparat kelurahan dalam kegiatan pelatihan-pelatihan ataupun kursus serta diklat. Selain itu fasilitas sarana dan prasarana di kantor Kelurahan Malalayang Dua yang belum memadai misalnya perangkat komputer yang masih kurang, belum ada jaringan internet,

jaringn air, serta sikap sebagian aparat kelurahan terkadang belum ada kesadaran untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik yang diberikan oleh atasan serta masih adanya disiplin kerja yang kurang contohnya masih banyak aparat kelurahan yang datang dikantor tidak tepat waktu, kurang atau enggan mengambil inisiatif sendiri dalam bekerja atau lebih banyak bersifat menunggu perintah atasan dan kerjasama dalam pelaksanaan tugas masih kurang/rendah. Pemberdayaan aparatur dirasakan sangat perlu selain untuk memberikan tanggung jawab dan wewenang kepada aparatur, tentunya juga sebagai upaya mendorong para aparatur untuk berusaha mengembangkan dirinya terutama kualitas.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, penulis berkeinginan untuk menyuguhkan penelitian dan penulisan tesis dengan judul : *Pemberdayaan Aparatur di Kelurahan Malalayang Dua Kecamatan Malalayang Kota Manado*. Dalam mendapatkan jawaban yang relevan, tentunya memerlukan pembuktian secara nyata menurut pelbagai kondisi lingkungan internal dan eksternal organisasi kelurahan tersebut dengan meninjau penilaian masyarakat tentang pemberdayaan aparat di kelurahan.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **1. Konsep Pemberdayaan**

HAW Widjaja dalam bukunya yang berjudul *Administrasi Kepegawaian Suatu Pengantar*, mengidentifikasikan pengertian atau definisi pemberdayaan yang dikemukakannya bahwa Pemberdayaan adalah upaya untuk meningkatkan kemampuan dan potensi yang dimiliki oleh masyarakat, sehingga masyarakat dapat mewujudkan jati diri, harkat dan martabatnya secara maksimal untuk bertahan dan mengembangkan diri secara mandiri dibidang ekonomi, sosial, agama dan budaya. (Widjaja, 1995:54)

Rob Brown dalam Sedarmayanti (2007:285), menyatakan bahwa pemberdayaan ada hubungannya dengan profesionalisme yang pada awalnya selalu dimiliki oleh individual. Oleh karena itu empowerment terjadi manakala "when power goes to employees who then experience a sense of ownership and control over" maknanya ada peningkatan tanggungjawab karyawan. Maknanya,

manakala karyawan lebih merasa bertanggung jawab, maka mereka akan menunjukkan lebih mempunyai inisiatif, hasil pekerjaannya lebih banyak dan lebih menikmati pekerjaannya.

Dari beberapa konsep dan teori tentang pemberdayaan sebagaimana dikemukakan di atas, menurut hemat penulis konsep atau teori pemberdayaan yang dikemukakan oleh Stewart lebih lengkap, memadai dan lebih aplikatif untuk diterapkan dalam organisasi manapun. Karena Stewart tidak hanya berbicara masalah *enabling* (kemampuan) sebagaimana pakar-pakar lainnya, tetapi mampu mengemukakan dimensi-dimensi lainnya secara detail yang sering kali dilupakan oleh para pakar manajemen. Sebagaimana yang dapat dilihat bahwa Stewart mampu mengemukakan dimensi pemberdayaan tidak saja dari segi kemampuan, tetapi juga dimensi bekerja sama, konsultasi, membimbing, memperlancar, dan mendukung.

Dimensi- dimensi tersebut oleh pakar lainnya tidak pernah didefinisikan secara utuh sebagaimana definisi yang dikemukakan Stewart. Dengan demikian, cukup beralasan sehingga penulis akan menggunakan konsep atau teori pemberdayaan menurut Stewart (2006). Dalam penggunaan umum, dimensi berarti parameter atau pengukuran yang dibutuhkan untuk mendefinisikan sifat-sifat suatu objek—yaitu [panjang](#), [lebar](#), dan [tinggi](#) atau [ukuran](#) dan [bentuk](#). Dalam [matematika](#), dimensi adalah parameter yang dibutuhkan untuk menggambarkan posisi dan sifat-sifat objek dalam suatu ruang. Dalam konteks khusus, [satuan ukur](#) dapat pula disebut "dimensi"—[meter](#) atau [inci](#) dalam model [geografi](#), atau [biaya](#) dan [harga](#) dalam model [ekonomi](#). Dimensi pemberdayaan.

## **2. Konsep Aparatur**

Aparatur adalah perangkat, aparat, atau alat negara dan pemerintah atau alat kelengkapan negara terutama meliputi bidang kelembagaan, ketatalaksanaan, dan kepegawaian yang mempunyai tanggung jawab melaksanakan roda pemerintahan sehari-hari. Aparatur merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu lembaga pemerintahan disamping faktor lain seperti uang, alat-alat yang berbasis teknologi misalnya komputer dan internet dan merupakan aset yang

paling penting yang harus dimiliki oleh suatu instansi pemerintah dimana untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik dan efisien dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Oleh karena itu sumber daya aparatur harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi pemerintahan untuk mewujudkan profesional aparat dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini sejalan dengan pendapat Soewarno Handayani yang mengatakan bahwa : ” Aparatur adalah aspek-aspek administrasi yang diperlukan dalam penyelenggaraan pemerintahan atau negara, sebagai alat untuk mencapai tujuan nasional. Aspek organisasi itu terutama pengorganisasian atau kepegawaian. ( Suwatno, 2001:154 ) ”. Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 87/M.PAN/8/2005 Tentang Pedoman peningkatan pelaksanaan efisiensi, penghematan dan disiplin kerja Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara, menyebutkan dalam penyelenggaraan pemerintahan, aparatur negara adalah aparatur pemerintah yang bertanggung jawab mewujudkan pemerintahan yang baik dan pemerintahan yang bersih.

### **3. Konsep Pemberdayaan Aparatur**

”Pemberdayaan Aparatur adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan melalui pengadaan, karier, diklat, sistem penggajian serta pengelolaan administrasi yang dipergunakan kepada pegawai negeri sehingga unsur aparatur negara disertai tugas dalam suatu jabatan ”. Berdasarkan dari pengertian yang dikemukakan di atas bahwa ada 5 unsur pemberdayaan aparatur yaitu :

#### **1. Pengadaan**

Pengadaan aparatur adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, dan orientasi untuk mendapatkan aparatur yang efektif dan efisien untuk membantu pencapaian tujuan suatu instansi pemerintahan.

#### **2. Pembinaan Karir**

Pembinaan karir adalah konsekuensi kedudukan atau jabatan yang dipegang oleh seseorang dalam kehidupan aparatur, dimulai sejak pertama kali diangkat sebagai aparat tetap sampai usia pensiun setelah mana yang bersangkutan meninggalkan kejayaannya.

#### **3. Diklat**

Diklat dalam jabatan dilaksanakan mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap PNS agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sabaik-baiknya.

#### 4. Sistem Penggajian

Sistem penggajian merupakan suatu sistem dari prosedur dan pencatatan pembayaran gaji secara efektif dan efisien yang berguna untuk mempercepat dan tepat dalam penggajian aparatur.

#### 5. Pengelolaan Administrasi

Merupakan kegiatan sekelompok manusia melalui tahapan-tahapan yang teratur dan dipimpin secara efektif dan efisien, dengan menggunakan sarana yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari pemberdayaan aparatur menurut Siagian (1996:184) dalam bukunya "*Manajemen Sumber Daya Manusia*" yaitu :

1. Membantu para pegawai membuat keputusan dengan lebih baik.
2. Meningkatkan kemampuan para aparat dalam menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi.
3. Terjadinya internalisasi dan operasionalisasi faktor-faktor motivasional.
4. Timbulnya dorongan dalam diri para aparat untuk meningkatkan kemampuan kerjanya.
5. Peningkatan kemampuan aparat dalam mengatasi stres, frustasi dan konflik yang pada gilirannya memperbesar rasa percaya diri sendiri.
6. Tersedianya informasi tentang berbagai program yang dapat dimanfaatkan oleh para aparat dalam rangka pertumbuhan masing-masing secara teknikal dan intelektual.
7. Meningkatkan kepuasan kerja.
8. Semakin besarnya pengakuan atas kemampuan seseorang.
9. Semakin besarnya tekad aparat untuk lebih mandiri
10. Mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas dimasa depan.

#### **4. Pemerintah Kelurahan**

Pemerintah Kelurahan merupakan ujung tombak penyelenggaraan pemerintahan, dikatakan ujung tombak pemerintahan karena pada kelurahan

aparatur pemerintah akan langsung berhadapan dengan masyarakat secara nyata, hal ini lebih dijelaskan lagi dalam uraian berikut :

” Kelurahan adalah wilayah kerja lurah sebagai perangkat daerah kabupaten dan/atau daerah kota dibawah kecamatan” (Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004), kemudian pemerintah kelurahan tersebut terdiri dari kepala kelurahan dan perangkat kelurahan. Perangkat kelurahan terdiri dari sekretaris kelurahan dan kepala-kepala lingkungan. Kesemua aparatur pemerintahan kelurahan inilah yang akan melaksanakan tugas-tugas pembangunan dan pelayanan kepada masyarakat. Dalam rangka peningkatan kelancaran penyelenggaraan pemerintahan maka ditetapkan susunan dan tatakerja pemerintahan kelurahan yang terdiri atas

1. Kepala Kelurahan
2. Sekretaris Kelurahan
3. Kepala-kepala seksi
4. Kepala Lingkungan, yang jumlahnya sesuai dengan kebutuhan kelurahan

Kemudian jumlah seksi sedikitnya 3 seksi yaitu :

1. Seksi Pemerintahan
2. Seksi Pelayanan Umum
3. Seksi Keamanan dan ketertiban

## **METODE PENELITIAN**

Berangkat dari permasalahan penelitian untuk mengungkapkan dan menganalisis tentang pemberdayaan aparatur kelurahan yang ada di kelurahan malalayang dua kecamatan malalayang, maka desain penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan analisis deskriptif. Data primer diperoleh dengan menggunakan metode observasi dan wawancara,. Sementara data sekunder dalam penelitian ini yaitu segala hal yang berhubungan dengan konsep, teori dan referensi-referensi yang berkaitan dengan pemberdayaan aparatur baik yang bersumber dari buku, majalah, jurnal maupun hasil penelitian lainnya.

## **Hasil Dan Pembahasan**

Dalam konteks pemerintahan daerah, di era otonomi luas dituntut adanya keterbukaan, akuntabilitas, ketanggapan, dan kreatifitas dari segenap jajaran aparatur pemerintah daerah termasuk aparat yang ada di kelurahan. Dalam dunia yang penuh dengan kompetitif sangat diperlukan kemampuan birokrasi dan sumberdaya aparatur untuk memberikan tanggapan atau responsive terhadap berbagai tantangan secara akurat, bijaksana, adil dan efektif. Ini mengarah pada suatu konsepsi bahwa kemampuan yang dimiliki seorang aparat ditujukan dengan kesanggupannya sesuai dengan tingkat pengetahuannya dan keterampilan yang diperolehnya melalui pendidikan dan pengalamannya.

a. Dimensi Kemampuan (Enabling)

Menurut Stewart (1988:77) membuat mampu (enabling) berarti memastikan bahwa staf atau bawahan mempunyai segala sumber daya yang ada yang diperlukan untuk dapat diberdayakan secara penuh. Kemampuan menurut Robins (2001:46) adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Seluruh kemampuan seseorang pada hakikatnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual yaitu kemampuan yang diperlukan untuk melakukan kegiatan mental, sedangkan kemampuan fisik adalah kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan serupa. Diharapkan dengan meningkatnya kemampuan aparatur baik secara intelektual dan fisik aparatur akan memberikan kontribusi secara maksimal terhadap penyelenggaraan pemerintahan daerah istimewa di tingkat kelurahan. Juga sebagai terciptanya iklim yang mampu mendorong berkembangnya potensi yang ada pada aparatur Kelurahan Malalayang Dua baik secara lembaga maupun individu, mampu mandiri dan berwawasan luas dalam menjalankan tugasnya.

Disinilah peran seorang lurah untuk memberdayakan aparturnya baik menyangkut kemampuan akan sumber daya yang bersifat fisik dan intelektual sehingga akan memberikan kontribusi secara maksimal terhadap penyelenggaraan pemerintahan yang ada di kelurahan. Ada lima indikator dalam dimensi kemampuan yaitu pendidikan, keterampilan, pengalaman, kematangan emosi, dan kematangan spiritual. Kemampuan intelektual hanya akan dicapai apabila secara

serius memperhatikan masalah pendidikan baik pendidikan formal, informal maupun nonformal para aparat di kelurahan yaitu melalui diklat ataupun pelatihan-pelatihan yang berhubungan dengan tugas-tugas di kelurahan.

Hal inilah yang menjadi keinginan aparat Kelurahan Malalayang Dua namun karena terbatasnya anggaran sehingga tidak semua aparat kelurahan yang mendapatkan kesempatan untuk mengikuti diklat ataupun pelatihan yang dilaksanakan oleh pemerintah kota Manado sendiri ataupun yang dilaksanakan oleh instansi diluar pemerintah kota maupun swasta. Hal ini terbukti bahwa dalam Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) yang ada di Kelurahan Malalayang Dua sesuai data tidak ada terdapat anggaran dalam program dan kegiatan pelaksanaan diklat aparatur ataupun pelatihan. Yang ada hanya ketika program ataupun kegiatan yang dilakukan oleh instansi lain seperti Dinas ataupun Badan yang sesuai pengalaman penulis itu semua tidak efektif untuk peningkatan sumberdaya aparat yang ada di kelurahan. Begitupun dalam hal tingkat pendidikan aparatur Kelurahan Malalayang Dua masih ada yang pendidikannya Sekolah Menengah Pertama (SMP), tentunya mempengaruhi dalam pelaksanaan tugas terlebih aparatur kelurahan yang sehariannya berhadapan langsung dengan masyarakat yang dituntut untuk dapat memberikan pelayanan prima kepada mereka. Begitupun keterampilan yang dimiliki aparatur. Menurut data yang ada di Kelurahan Malalayang Dua bahwa masih ada aparatur yang dalam hal ini latar belakang pendidikannya belum tepat dan struktur kelurahan juga belum lengkap yaitu masih ada posisi jabatan struktural yang belum terisi yaitu kepala seksi pemberdayaan masyarakat kelurahan. Hal ini mempengaruhi dalam tugas pelayanan yang ada di kelurahan terutama bidang pemberdayaan masyarakat.

Dimensi kemampuan seseorang dalam suatu organisasi bertalian erat dengan partisipasinya dalam organisasi itu. Kesiediaan seseorang untuk berpartisipasi merupakan tanda kemampuannya untuk berkembang secara mandiri. Sehingga menjadi jelas bahwa partisipasi aparatur kelurahan sangat ditentukan oleh kemampuan aparatur itu sendiri. Semakin tinggi tingkat kemampuan pemahaman akan sesuatu yang diketahui oleh aparat, diharapkan akan semakin tinggi pula partisipasi aparat yang bersangkutan dalam setiap

kegiatan dan program yang dilaksanakan. Begitupun yang terjadi di Kelurahan Malalayang Dua bahwa aparatur yang memiliki kemampuan atau keterampilan lebih yang selalu dilibatkan dalam pelaksanaan kegiatan ataupun tugas-tugas yang diberikan oleh atasan.

b. Dimensi Kelancaran ( Facilitating)

Dimensi kelancaran artinya mempermudah dan merupakan kecakapan yang sangat dibutuhkan pimpinan yang memberdayakan bawahannya. Pimpinan yang memberdayakan memandangnya sebagai tugas pokok manajemen untuk menjadikan halangan ataupun hambatan yang dialami para bawahannya atau aparatur untuk melaksanakan pekerjaan dan tugas-tugas yang diberikan. Halangan itu berupa kurang memadainya informasi, kecakapan atau pengetahuan. Disini pelatihan mempunyai peranan yang sangat penting, akan tetapi kerap kali masalah-masalah itu disebabkan karena peraturan dan prosedur yang lebih bersifat menghambat daripada membantu tercapainya prestasi puncak. Stewart (1998:79) selanjutnya mengemukakan bahwa memperlancar (facilitating) berarti memperhatikan apa yang perlu dilakukan oleh staf kita, lalu menyediakan jalannya selampang mungkin. Untuk memperlancar pekerjaan organisasi seringkali diperlukan adanya konsultan oleh karena dapat lebih jernih melihat system-sistem dan prosedur-prosedur yang dijalankan, tanpa dikaburkan oleh kebiasaan-kebiasaan. Manajer atau atasan yang memberdayakan akan melakukan segala upaya yang mungkin untuk memastikan bahwa halangan-halangan ditiadakan atau dikurangi sehingga staf dapat memberikan usaha mereka yang terbaik tanpa terganggu oleh halangan-halangan atau penundaan-penundaan dengan menyiapkan fasilitas, baik hardware maupun software.

Semua fasilitas tersebut tentunya sangat mempengaruhi dalam pelaksanaan program dan kegiatan dan dalam pelayanan kepada masyarakat. Sebenarnya sudah ada upaya yang dilakukan oleh pemerintah kelurahan terutama lurah untuk mengatasi kurangnya fasilitas kantor kelurahan yaitu telah mengusulkan untuk pengadaan perangkat komputer dan pemasangan jaringan internet tetapi belum terealisasi. Sehingga seringkali para aparatur kelurahan dalam melaksanakan tugas atau menyelesaikan laporan-laporan kegiatan harus menggunakan perangkat

komputer di luar kantor ataupun menggunakan milik pribadi. Begitupun ketika akan membuat laporan atau mengirim data yang membutuhkan jaringan internet harus mencari tempat lain yang memiliki sambungan internet atau menggunakan modem pribadi dari aparaturnya sendiri.

### c. Dimensi Konsultasi (Consulting)

Stewart (1988:86) menyatakan bahwa penting dilakukan konsultasi yang langsung, aktif, dan teratur dengan para staf. Jika kita menemui staf secara bertatap muka, maka briefing dua arah sangat efektif. Bentuk-bentuk konsultasi langsung lain terbentang dari pertemuan formal tim penasehat hingga metode-metode informal seperti secara sistematis dan teratur melakukan inspeksi dan menanyakan masalah-masalah yang muncul. Konsultasi ini tidak hanya menyangkut kegiatan atau pekerjaan yang dilaksanakan setiap hari tapi juga harus dengan masalah-masalah strategis. Didalam pekerjaan organisasi setiap pimpinan atau manajer perlu berkonsultasi dengan para staf. Konsultasi semacam ini tidak terbatas hanya pada menanyakan pendapat-pendapat dan gagasan-gagasan mereka saja. Penting dilakukan konsultasi yang langsung aktif dan teratur dengan para staf, tentu saja konsultasi semacam itu tidak selalu dilakukan dengan tatap muka. Dimensi konsultasi ada empat indikator yaitu tatap muka, komunikasi, kotak saran, dan telaan staf.

Di Kelurahan Malalayang Dua konsultasi antara pimpinan dan bawahan dilaksanakan ketika ada permasalahan ataupun kegiatan yang membutuhkan persiapan yang matang misalnya ketika ada agenda besar yang akan dilaksanakan diwilayah kelurahan ataupun ketika ada program dari pemerintah kota misalnya penilaian tentang kebersihan dalam rangka mempertahankan piala adipura, dalam bentuk rapat antara pimpinan dalam hal ini lurah dengan semua aparaturnya yang ada di kelurahan dan kepala lingkungan termasuk tokoh-tokoh masyarakat dan tokoh agama yang ada dan membicarakan bagaimana persiapan untuk menyambut pelaksanaan agenda besar tersebut ataupun program lain dari pemerintah kota.

Selain itu juga ada konsultasi yang dilaksanakan hanya dalam ruang lingkup aparaturnya kelurahan, berupa tatap muka antara pimpinan dan bawahan pada saat itulah sebagai pimpinan dalam hal ini lurah memberikan nasihat dan motivasi

kepada aparatur atau bawahan dalam melaksanakan tugas ataupun melakukan sharing menyampaikan gagasan-gagasan atau pendapat serta permasalahan-permasalahan yang dihadapi dan mencari solusinya bersama. Ada juga konsultasi yang dilaksanakan dengan instansi luar ataupun pihak swasta yang berhubungan dengan program dan kegiatan yang ada di kelurahan.

#### d. Dimensi Kerjasama (Collaborating)

Kerjasama menurut Steward sepenuhnya antara manajer dan staf harus menjadi tujuan akhir setiap program pemberdayaan. Hanya dengan bekerjasama secara bebas, terbuka dan dan seluruh kekayaan kecakapan dan pengetahuan dalam organisasi dapat dimanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan kerjasama akan membuktikan tidak hanya seberapa besar kecakapan pimpinan dalam pemberdayaan, melainkan juga seberapa kuat kemauannya untuk melaksanakannya secara penuh. Kerjasama menurut Stewart (1998:90) akan memberikan jalan yang lebih efektif untuk itu tanpa komitmen staf secara penuh dan sebulat hati, segala perubahan strategis akan tersendat-sendat atau mungkin akan gagal, sebaliknya jika staf merasa mereka telah dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, dukungan mereka juga akan lebih penuh dan bergairah jika gagasan-gagasan hanya datang dari atas saja.

Di Kelurahan Malalayang Dua kerjasama dalam menjalankan tugas atau pelaksanaan kegiatan belum terlihat sepenuhnya seluruh aparatur kelurahan karena masih ada aparatur yang menunjukkan sikap cuek terhadap tugas yang diberikan atasan misalnya ketika ada pekerjaan yang belum terselesaikan yang dikerjakan oleh seorang aparatur maka aparatur yang lain enggan untuk membantu karena mereka masih berpikir itu adalah tugas dia sendiri yang diberikan atasan kepadanya. Hal itulah yang menggambarkan bahwa kerjasama antara aparatur yang ada di Kelurahan Malalayang Dua masih kurang, sehingga terkadang pimpinan dalam hal ini lurah harus turun langsung untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepada bawahan. Justru kerjasama membantu memastikan bahwa perubahan strategis dipikirkan lebih matang. Kerjasama juga membantu menjamin terlaksananya perubahan strategis tersebut.

Semakin kita berusaha bekerjasama, semakin kita dan staf atau bawahan kita menjadi cakap dalam kerjasama.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan terhadap pemberdayaan aparatur di Kelurahan Malalayang Dua Kecamatan Malalayang Kota Manado maka penulis menyimpulkan bahwa belum sepenuhnya diberdayakan para aparatur di Kelurahan Malalayang Dua, hal ini dibuktikan dengan :

1. Tingkat pendidikan dan keterampilan aparatur Kelurahan Malalayang Dua masih ada yang perlu ditingkatkan. Hal itu tentu mempengaruhi kemampuan para aparatur dalam menjalankan tugas-tugas yang ada di kelurahan terutama dalam pelayanan kepada masyarakat. Begitu pula dalam melaksanakan pekerjaan pelayanan administrasi para aparatur cenderung menunggu perintah atasan baru melaksanakan tugas sehingga pelaksanaan tugas tidak berjalan dengan lancar.
2. Ketersediaan fasilitas atau sarana di kantor Kelurahan Malalayang Dua masih kurang sehingga mempengaruhi para aparatur dalam melaksanakan tugas menyebabkan banyak pekerjaan yang tertunda dan menimbulkan persepsi dari masyarakat bahwa aparatur kelurahan tidak profesional dalam melakukan pekerjaan. Disamping itu juga ketersediaan dana atau anggaran di kelurahan masih kurang terutama kegiatan untuk peningkatan sumberdaya aparatur yaitu diklat dan pelatihan tidak ada pengalokasiannya.
3. Dari dimensi konsultasi bahwa antara aparatur kelurahan Malalayang Dua masih kurang karena berdasarkan wawancara terhadap aparatur tatap muka atau rapat dilaksanakan ketika ada permasalahan atau ada kegiatan besar yang akan dilaksanakan di wilayah kelurahan. Hal ini menunjukkan komunikasi antara aparatur tidak berjalan baik, dan tidak adanya kotak saran di kantor kelurahan yang merupakan sarana komunikasi antara atasan dan bawahan untuk menyampaikan permasalahan ataupun saran untuk semua aparatur yang ada di kelurahan.

4. Kerjasama antara aparatur Kelurahan Malalayang Dua belum terlihat jelas yaitu belum ada saling mendukung dan saling membantu untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan, hal ini terlihat ketika ada tugas yang diberikan atasan harus diselesaikan oleh aparatur yang ditugaskan, aparatur yang lain bersifat cuek untuk membantu walaupun banyak mengalami kendala sehingga tugas-tugas tersebut tidak dapat diselesaikan dengan baik.

## 2. Saran

Menindaklanjuti temuan penelitian sebagaimana kesimpulan diatas, maka penelitian ini menyarankan untuk :

1. Meningkatkan kemampuan sumber daya aparatur kelurahan yang ada melalui rekrutmen aparatur atau penempatan aparat yang sesuai dan tingkat pendidikan yang lebih tinggi karena akan berpengaruh dalam melaksanakan tugas.
2. Mengusulkan penambahan anggaran yang ada di kelurahan untuk peningkatan kualitas aparatur melalui kegiatan diklat dan pelatihan dan penambahan sarana atau fasilitas yaitu perangkat komputer untuk kelancaran pelaksanaan pekerjaan.
3. Bahwa antara aparatur harus lebih banyak berkoordinasi dan konsultasi dan tatap muka antara pimpinan dan bawahan lebih ditingkatkan karena dengan tatap muka setiap aparatur dapat menyampaikan gagasan atau pendapat serta sama-sama mencari solusi permasalahan yang dihadapi. Disarankan agar menyiapkan kotak saran di kantor kelurahan sebagai sarana untuk komunikasi menyampaikan saran atau masukan dari semua aparatur kelurahan.

Harus ada kerjasama antara aparatur kelurahan ketika melaksanakan tugas yang diberikan atasan dan harus saling membantu dan mendukung ketika menghadapi kendala dalam pekerjaan sehingga pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan dengan baik. Sebagai pimpinan juga harus lebih banyak memberikan arahan dan motivasi kepada bawahan sehingga para bawahan mempunyai semangat untuk melaksanakan tugas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Kartasasmita.1996b. *Pemberdayaan Masyarakat: Konsep Pemberdayaan yang berakar pada masyarakat*. Jakarta: Badan Perencanaan Pembangunan Nasional.
- Keban T. Yeremias. 2004. *Memahami Good Governance : dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Gave media.
- LAN, 1997, *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*, Gunung Agung, Jakarta.
- Ndraha Taliziduhu, 1987. *Pembangunan Masyarakat: Mempersiapkan Masyarakat Tinggal Landas*. Jakarta: PT.Bina Aksara.
- Robbins Stephen P, 2001, *Teori Organisasi: Konsep, Desain dan Aplikasi*. (terjemahan) Jakarta:Arcan Jakarta
- Sadu Waisistiono, 2003, *Kapita Selekta Manajemen Pemerintahan Daerah*. CV. Fokusmedia. Bandung
- Suryadi, 2006. *Kiat Jitu Meningkatkan Pemberdayaan Organisasi*, Edsa Mahkota, Jakarta.
- Suradinata Ermaya (2004: 179) *Manajemen Perubahan dan Strategi*. Lembaga Ketahanan Nasional.
- Stewart Aileen Mitchell, 2006, *Empowering People : Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Kanesus.
- Siagian Sondang, 1994, *filsafat Administrasi*. Gunung Agung, Jakarta
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Peformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Bandung: PT Refika Aditama.
- Stewart Aileen Mitchell, 2006, *Empowering People : Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Kanesus.
- Tjiptono, Fandy., Chandra, Gregorius., 2005, *Service, Quality, and Satisfaction*, Andi, Yogyakarta.

Tjiptono, Fandy., Chandra, Gregorius., 2005, *Service, Quality, and Satisfaction*,  
Andi, Yogyakarta.