

## KEPEMIMPINAN LURAH TERHADAP EFEKTIVITAS PELAYANAN APARAT PADA MASYARAKAT KELURAHAN AMBEKAIRI KECAMATAN UNAAHA KABUPATEN KONAWE

Muhamad Irfan Rama<sup>1</sup> Nartin<sup>2</sup> Sukarmin<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Dosen Universitas Lakidende Unaaha  
Korespondensi : [ramaipank3@gmail.com](mailto:ramaipank3@gmail.com)

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kepemimpinan kepala Kelurahan serta faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap efektivitas pelayanan aparat di Kelurahan Ambekairi Kecamatan Unaaha. Adapun metode dan teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan dan studi lapangan sedangkan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif. Analisis data kualitatif adalah data yang diperoleh dilapangan ditulis/diketik dalam bentuk uraian atau laporan yang terperinci.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan kepala Kelurahan dalam pengambilan keputusan terhadap suatu persoalan terdapat banyak pertimbangan yang harus dipikirkan oleh seorang pemimpin sekaligus mencari solusi dari setiap permasalahan ataupun kritik dan saran dari masyarakat. sedangkan ketegasan seorang kepala Kelurahan dalam menentukan suatu kegiatan pembangunan tidak boleh dimaknai dengan hak otoritas yang dimiliki oleh kepala Kelurahan untuk menentukan suatu kegiatan pembangunan di Kelurahan, dengan mengedepankan asas musyawarah mufakat maka apa yang diputuskan menjadi solusi bagi semua baik aparat maupun masyarakat pada umumnya.

Perlunya ditingkatkan komunikasi aktif dari seluruh stakeholder yang ada di Kelurahan, pada dasarnya komunikasi yang baik secara otomatis akan memberikan nilai positif bagi terciptanya kerukunan di tingkat Kelurahan sehingga apa yang telah direncanakan dan diputuskan bersama dapat menjadi lebih baik bagi kepentingan masyarakat Kelurahan Ambekairi. Prilaku aparat pemerintah Kelurahan bergantung pada situasi dan kondisi serta tidak adanya kewajiban yang ditunjukkan oleh seorang pimpinan dalam hal ini kepala Kelurahan sehingga prilaku aparat tidak terkoordinasi dengan baik hal tersebut karena seharusnya seorang pimpinan yang seyogyanya dapat memberikan panutan bagi bawahannya justru sebaliknya, hal tersebut justru dilakukan secara terus menerus.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Efektivitas, Pelayanan

### ABSTRACT

*The purpose of this study was to determine the leadership of the village head and the factors that influence the effectiveness of the service of the apparatus in Ambekairi Village, Unaaha District. The data collection methods and techniques used in this research are library research and field studies, while the data analysis techniques used in this research are qualitative data analysis. Qualitative data analysis is data obtained in the field written/typed in the form of a detailed description or report.*

*The results of the study indicate that the leadership of the village head in making decisions on an issue there are many considerations that must be considered by a leader as*

*well as looking for solutions to any problems or criticism and suggestions from the community. While the firmness of a village head in determining a development activity should not be interpreted with the right of authority possessed by the village head to determine a development activity in the village, by prioritizing the principle of deliberation and consensus, what is decided is a solution for all, both the apparatus and the community in general.*

*It is necessary to increase active communication from all stakeholders in the Kelurahan, basically good communication will automatically provide a positive value for the creation of harmony at the Kelurahan level so that what has been planned and decided together can be better for the interests of the Ambekairi Village community. The behavior of the village government apparatus depends on the situation and conditions and there is no obligation shown by a leader in this case the village head so that the behavior of the apparatus is not well coordinated because a leader who should be able to provide a role model for his subordinates is on the contrary, this is actually done continuously.*

**Keywords:** *Leadership, Effectiveness, Service*

## 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 profesionalisme 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 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.

## METODE

Penelitian ini dilaksanakan di Kelurahan Ambekairi Kecamatan Unaaha Kabupaten Konawe. Penentuan lokasi ini antara lain didasarkan atas pertimbangan bahwa di Kelurahan ini efektivitas pelayanan aparat pada masyarakat Kelurahan Ambekairi belum terlaksana dengan baik sesuai format dan ketentuan yang telah ditetapkan. seharusnya pelayanan pada

masyarakat dilakukan oleh pemerintah Kelurahan berdasarkan tugas pokok dan fungsi masing-masing, namun kenyataannya tidak demikian.

Teknik *purposif sampling* sengaja diambil karena informan atau sumber data sudah jelas siapa yang akan menjadi informan dalam penelitian ini. Penentuan informan diambil secara purposive sampling dengan mempertimbangkan data atau informasi yang berhubungan dengan penelitian ini selain itu peneliti melihat keterlibatan informan. Dengan demikian informan yang menjadi informan dalam penelitian ini meliputi Sekretaris Kelurahan, 3 (tiga) orang Kepala seksi, kepala seksi pelayanan, dan kepala seksi tata usaha dan umum, dan 2 (dua) orang tokoh masyarakat sebagai penerima layanan, disamping informan tersebut penulis juga menetapkan Lurah Ambekairi sebagai informan kunci (*key informan*), alasan penetapan informan kunci tersebut karena Lurah dianggap mampu memberikan seluruh informasi terkait pelaksanaan pemerintahan Kelurahan.

Adapun metode dan teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ;

1. *Studi Kepustakaan (library research)* dimana dilakukan kajian secara analitis terhadap sumber-sumber tertulis yang relevan seperti buku teks, majalah ilmiah, surat kabar dan lain-lain.
2. *Studi Lapangan (field research)* dimana penulis mendatangi lokasi penelitian secara langsung. Dalam studi lapangan ini akan digunakan 2 macam teknik :
  - a. Observasi (Pengamatan), yaitu teknik yang dilakukan untuk mengamati bagaimana perilaku aparat pemerintah Kelurahan Ambekairi Kecamatan Unaaha terhadap efektivitas pelayanan aparat pada masyarakat.
  - b. Wawancara (*Interview*). Wawancara ini dilakukan dengan menggunakan pedoman wawancara (*interview guide*). Proses wawancara dilakukan secara terbuka untuk menggali informasi sehubungan dengan kepemimpinan kepala Kelurahan terhadap efektivitas pelayanan aparat dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

## DISKUSI

### 1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Kelurahan Ambekairi merupakan salah satu dari 10 Kelurahan yang ada di Kecamatan Unaaha, jarak Kelurahan Ambekairi kurang lebih 2 Km dari ibu kota kecamatan dan 2 (Dua) kilometer dari Ibukota kabupaten, dan kurang lebih Tujuh Puluh Lima kilometer dengan Ibukota Propinsi Sulawesi Tenggara, dengan batas-batas wilayah sebagai berikut :

- 1) Sebelah Utara berbatasan dengan Kelurahan Asinua;
- 2) Sebelah Selatan berbatasan dengan Kelurahan Latoma;
- 3) Sebelah Timur berbatasan dengan Kelurahan Tuoy; dan
- 4) Sebelah Barat berbatasan dengan Kelurahan Tumpas.

#### 1.1. Struktur Organisasi, Tugas Dan Fungsi Pemerintah

Susunan dan struktur organisasi didasarkan pada SK. Bupati No. 279 Tahun 2001 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Pemerintah Kelurahan. Struktur organisasi Pemerintah Kelurahan Ambekairi, mengacu pada ketentuan perundang-undangan yang ditetapkan oleh pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah propinsi dan selanjutnya dijabarkan oleh pemerintah Kabupaten Kendari. Hingga sekarang ini struktur organisasi Pemerintah Kelurahan Ambekairi mengacu pada Perda No. 20 Tahun 2000 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Kelurahan.

Selanjutnya dapat dijelaskan bahwa berdasarkan ketentuan tersebut, ditetapkan

adanya beberapa fungsi pemerintahan yaitu :

- 1) Melakukan koordinasi terhadap jalannya pemerintahan dalam, pelaksanaan pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan;
- 2) Melakukan tugas di bidang pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan yang menjadi tanggung jawabnya;
- 3) Melakukan usaha dalam rangka peningkatan partisipasi dan swadaya gotong-royong masyarakat;
- 4) Melakukan kegiatan dalam rangka pembinaan ketentraman dan ketertiban wilayah dan
- 5) Melakukan fungsi-fungsi lain yang dilimpahkan kepada pemerintah dalam.

Adapun tugas masing-masing unsur pemerintah dalam adalah sebagai berikut :

1. Kepala Kelurahan  
Kepala Kelurahan mempunyai tugas melakukan penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan dalam rangka penyelenggaraan urusan pemerintahan umum dan urusan pemerintahan daerah di wilayahnya.
2. Sekretaris Kelurahan  
Sekretaris Kelurahan mempunyai tugas membantu Kepala Kelurahan di bidang pembinaan administrasi dan memberikan pelayanan teknis administratif kepada seluruh perangkat pemerintah Kelurahan.
3. Kepala Urusan Pemerintahan  
Kepala Urusan Pemerintahan mempunyai tugas membantu Kepala Kelurahan dalam pembinaan pemerintahan.
4. Kepala Urusan Pembangunan  
Kepala Urusan Pembangunan mempunyai tugas membantu Kepala Kelurahan dalam pembinaan pembangunan.
5. Kepala Urusan Umum  
Kepala Urusan Umum mempunyai tugas : membantu Kepala Kelurahan dalam bidang administrasi dan rumah tangga dalam.
6. Kepala Lingkungan  
Kepala Lingkungan mempunyai tugas : membantu melaksanakan tugas-tugas operasional Kepala Kelurahan dalam wilayah kerjanya, sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## **2. Kepemimpinan Kepala Kelurahan**

Bahwa pada dasarnya kepemimpinan merupakan faktor paling penting dalam usaha organisasi mencapai keberhasilan. Menurut Sutrisno Hadi (2005), Seorang pemimpin akan menunjang organisasi dengan karya, bakat, kreativitas, dan dorongan. Betapapun sempurnanya aspek teknologi dan ekonomi, tanpa seorang pemimpin sulit kiranya tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai. Dengan demikian maka faktor kepemimpinan sangat menentukan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya. beberapa aspek efektivitas pelayanan aparat pada masyarakat, keberhasilannya dipengaruhi oleh berbagai faktor kepemimpinan kepala diantaranya adalah Koordinasi, Komunikasi, Pengambilan keputusan, Tanggungjawab dan Ketaatan pemimpin terhadap peraturan.

### **1. Koordinasi;**

Tingkat kemampuan pengarahan Efektifitas dari rencana yang telah dirumuskan adalah bagaimana implementasinya di lapangan. Untuk itu dibutuhkan aparat yang memiliki profesionalitas dan kualitas yang diharapkan dapat menjalankan rencana tersebut. Selanjutnya

juga dibutuhkan koordinasi yang baik antara pelaksana, hal ini untuk menghindari miskomunikasi yang berdampak gagal nya rencana.

Untuk mengetahui lebih lanjut terkait Kepemimpinan kepala Kelurahan dalam melakukan koordinasi berikut hasil wawancara penulis dengan salah satu informan dalam penelitian ini yaitu Sekretaris Kelurahan Ambekairi yang mengemukakan sebagai berikut:

“Berbicara mengenai koordinasi yang dilakukan di Kelurahan Ambekairi sebenarnya bukan hanya kepala Kelurahan saja yang selalu berkoordinasi, tapi seluruh aparat disini kalau ada urusan apapun di Kelurahan pasti selalu dikonsultasikan kepada pimpinan”.(Wawancara, 14 Mei 2020)

Lebih lanjut hasil wawancara penulis dengan informan lainnya yaitu Kepala urusan pembangunan yang mengemukakan sebagai berikut:

“Semua kegiatan pembangunan yang dilaksanakan di Kelurahan sudah disepakati baik dari pemerintah Kelurahan maupun seluruh masyarakat, informasinya selalu kami sampaikan tidak ada kegiatan yang istilahnya sembunyi-sembunyi, dan juga bukan cuman itu tapi masyarakat kami libatkan dalam setiap kegiatan pembangunan, jadi seluruh masyarakat masih mengedapankan asas musyawarah terhadap semua persoalan”. (Wawancara, 14 Mei 2020)

Dari hasil wawancara tersebut diatas dapat diketahui bahwa koordinasi yang terjadi ditingkat Kelurahan sudah terlaksana dengan baik, hal ini dapat dilihat dengan adanya komunikasi aktif dari setiap masyarakat Kelurahan maupun pemerintah Kelurahan, hal ini menjadi hal yang baik guna mencapai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya. Selanjutnya koordinasi yang dilakukan dari tingkat Kelurahan sampai ke tingkat yang lebih tinggi dalam hal ini koordinasi pemerintah Kelurahan dengan pemerintah kecamatan maupun kabupaten terkait hasil-hasil perencanaan yang telah disusun oleh pemerintah Kelurahan untuk disampaikan ketingkat yang lebih tinggi. Untuk mengetahui lebih lanjut terkait koordinasi yang dilakukan oleh pemerintah Kelurahan berikut adalah hasil wawancara penulis dengan salah satu informan dalam penelitian ini yaitu Kepala Kelurahan Ambekairi yang mengemukakan sebagai berikut:

“Ditingkat Kelurahan koordinasi yang kami lakukan diantaranya terkait kegiatan apa saja yang kami rencanakan untuk kepentingan umum biasanya kami undang seluruh aparat dan masyarakat untuk terlibat dalam perencanaan maupun pelaksanaan, sehingga apa yang kami rencanakan dapat berjalan sesuai rencana, kalau ditingkat kecamatan kami koordinasikan mengenai program pembangunan yang akan masuk keKelurahan begitupun ditingkat kabupaten kami juga mengusulkan kegiatan pembangunan di Kelurahan”. (Wawancara, 16 Mei 2020)

Berdasarkan hasil penelitian serta wawancara dengan beberapa informan dapat diketahui bahwa tidak semua rencana yang telah diprogramkan terlaksana secara cepat dan tepat, bahkan ada rencana yang gagal dilaksanakan. Hasil wawancara dengan informan menunjukkan beberapa kelemahan dalam implelementasi rencana antara lain adanya kegiatan pembangunan dari pemerintah kabupaten yang tidak terealisasi,serta berbagai alasan diantaranya kualitas aparat pelaksana yang belum memadai, minimnya dana.

Namun berdasarkan hasil pengamatan peneliti secara umum bahwa pelaksanaan dan kordinasi kegiatan pembangunan di Kelurahan Ambekairi Kecamatan Unaaha cukup baik walaupun dalam beberapa segi masih perlu ditingkatkan. Indikatornya antara lain : peran masyarakat serta aparat akan tanggungjawab bersama sudah lebih baik serta adanya kemauan

dari masyarakat untuk terlibat dalam kegiatan perencanaan maupun pelaksanaan pembangunan. Secara umum pelaksanaan koordinasi tingkat Kelurahan dipertanggungjawabkan oleh kepala Kelurahan sebagai pimpinan wilayah. Serta melaksanakan pengawasan dan pengendalian, memberikan arahan dan petunjuk teknis baik dalam bidang administrasi maupun pelayanan publik. Berdasarkan hasil penelitian tersebut mengharuskan setiap bagian melaporkan kegiatannya setiap bulan dalam bentuk tertulis termasuk pertanggungjawaban masing-masing bidang, kemudian setiap bulan dilaksanakan rapat koordinasi untuk mendapatkan laporan dan masukan dari masyarakat mengenai kondisi wilayah dan kegiatan-kegiatan pembangunan yang dilaksanakan. Selain itu juga dilakukan sosialisasi dan bertatap muka dengan masyarakat untuk mendapatkan informasi yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat Kelurahan Ambekairi.

## 2. **Komunikasi;**

Komunikasi sebagai cara yang dilakukan dalam proses pekerjaan sehingga pegawai mau bekerjasama. Indikator-indikatornya adalah tingkat kemampuan intensitas berkomunikasi dengan masyarakat setempat, tingkat kemampuan menampung dan menyampaikan ide atau aspirasi masyarakat kepada pemerintah, dan tingkat kemampuan penghubung komunikasi dari masyarakat kepada pemerintah. Untuk mengetahui lebih lanjut terkait komunikasi yang dilakukan kepala Kelurahan terhadap seluruh lembaga-lembaga yang ada di Kelurahan maupun masyarakat pada umumnya yaitu hasil wawancara peneliti dengan sekretaris Kelurahan Ambekairi yang mengemukakan sebagai berikut;

“Kepala Kelurahan maupun pemerintah Kelurahan selama ini dalam membangun komunikasi dengan masyarakat sudah lebih baik, apalagi kalau kita disini kan mengedepankan asas kekeluargaan jadi komunikasi dengan masyarakat itu adalah kegiatan sehari-hari”. (Wawancara, 23 Mei 2020)

Pendapat tersebut diatas berbeda dengan pendapat yang dikemukakan oleh salah satu informan dalam penelitian ini yaitu ketua Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Kelurahan yang mengemukakan sebagai berikut:

“Sebenarnya komunikasi yang dilakukan oleh pemerintah Kelurahan kepada masyarakat itu adalah kegiatan sehari-hari hanya saja itu kan komunikasi biasa-biasa saja menurut saya tapi yang saya maksud bagaimana komunikasi yang dilakukan oleh pemerintah Kelurahan dalam hal ini kepala Kelurahan kepada lembaga-lembaga yang ada di Kelurahan seperti LPM, itu kan belum dilakukan secara sungguh-sungguh, maksud saya misalnya saja keluhan masyarakat mengenai kegiatan pembangunan yang dilaksanakan di Kelurahan itu kan sudah kami sampaikan kepada kepala Kelurahan, harusnya pemerintah Kelurahan atau kepala Kelurahan segera membuka forum musyawarah agar masyarakat Kelurahan bisa meminta penjelasan jika ada yang kurang sesuai dengan keinginan masyarakat”. (Wawancara, 23 Mei 2020)

Lebih lanjut hasil wawancara peneliti dengan kepala Kelurahan Ambekairi yang mengemukakan sebagai berikut:

“Komunikasi dengan masyarakat sudah sering kami lakukan baik itu sehari-harinya maupun komunikasi mengenai kegiatan pembangunan, makanya kan pada saat kegiatan pembangunan direncanakan kan sudah kita musyawarahkan jadi kalau ada yang masih kurang puas dengan hasil musyawarah tersebut berarti

masyarakat itu biasanya tidak hadir dalam musyawarah sehingga apa yang diputuskan dalam musyawarah tidak diketahui oleh beberapa masyarakat”. (Wawancara, 23 Mei 2020)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas dengan beberapa informan dapat diketahui bahwa perlunya ditingkatkan komunikasi aktif dari seluruh stakeholder yang ada di Kelurahan, pada dasarnya komunikasi yang baik secara otomatis akan memberikan nilai positif bagi terciptanya kerukunan di tingkat Kelurahan sehingga apa yang telah direncanakan dan diputuskan bersama dapat menjadi lebih baik bagi kepentingan masyarakat Kelurahan Ambekairi.

Memberikan wewenang dan tanggungjawab dalam pengambilan keputusan kepada bawahan dalam menyelesaikan pekerjaannya adapun indikatornya yaitu tingkat kemampuan pengambilan keputusan pimpinan. Untuk mengetahui lebih lanjut terkait kemampuan pimpinan dalam hal ini kepala Kelurahan Ambekairi dalam pengambilan keputusan berikut hasil wawancara dengan salah satu informan dalam penelitian ini yaitu tokoh masyarakat Kelurahan Ambekairi yang mengemukakan sebagai berikut:

“Kepala Kelurahan harus berani mengambil sikap terhadap berbagai macam persoalan yang ada di Kelurahan ini, baik itu kepada aparatnya maupun kepada masyarakat secara umum, kalau ada masalah jangan ditunda-tunda harus segera diselesaikan ini kan tergantung kepala Kelurahan, jadi apapa yang diputuskan oleh kepala Kelurahan itu kan sifatnya baik jadi aparat maupun masyarakat tinggal mematuhi keputusan tersebut”. (Wawancara, 27 Mei 2020)

Hasil wawancara lainnya dengan salah satu masyarakat Kelurahan Ambekairi yang mengemukakan sebagai berikut;

“Banyak yang mengeluh kalau pemerintah disini tidak berani ambil keputusan untuk masalah-masalah yang sebenarnya harus segera diselesaikan, nanti sudah sifatnya gawat dan menKelurahank baru pemerintah Kelurahan mulai angkat bicara, itu kan kalau dibiarkan pemerintah Kelurahan apalagi kepala Kelurahan nanti sudah tidak punya wibawa lagi sudah tidak ada yang hiraukan apalagi dengar bicaranya”. (Wawancara, 27 Mei 2020)

Hasil penelitian tersebut diatas dengan beberapa informan dapat diketahui bahwa sifat menunggu yang ditunjukkan oleh kepala Kelurahan tidak mencerminkan jiwa seorang pemimpin yang tegas dalam mengambil keputusan, jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala Kelurahan dalam pengampilan keputusan belum dapat terlaksana dengan baik.

### **3. Pengambilan keputusan**

Tahap pengambilan keputusan merupakan tahap yang dilakukan untuk menentukan suatu kegiatan yang telah direncanakan untuk ditetapkan. Serta untuk mengukur, mengevaluasi dan melakukan kontrol terhadap kegiatan pembangunan yang sedang dan telah dilaksanakan. Tahap ini sangat bermanfaat, karena dapat menjadi informasi bagi pengambil kebijakan untuk merumuskan dan memprogramkan kembali suatu program pembangunan. Untuk mengetahui lebih lanjut terkait kepemimpinan kepala Kelurahan Ambekairi dalam pengambilan keputusan berikut ini adalah hasil wawancara dengan salah satu informan peneliti yaitu tokoh masyarakat Kelurahan Ambekairi yang mengemukakan sebagai berikut:

“Menurut saya bahwa pemimpin yang sekarang (kepala Kelurahan) memang sebagian mengatakan sudah bagus, tapi dilain sisi bahwa saya menilai belum ada ketegasan dari kepala Kelurahan untuk hal-hal tertentu, misalnya saja pada saat musyawarah perencanaan pembangunan, banyak masyarakat yang mengusulkan kegiatan tapi tidak tahu apa yang lebih penting, tentunya disini kan kita butuh ketegasan seorang kepala Kelurahan untuk memberikan saran ataupun keputusan terkait kegiatan apa saja yang akan dilaksanakan”. (Wawancara, 19 Mei 2020)

Lebih lanjut wawancara penulis dengan salah satu informan lainnya yaitu anggota masyarakat Kelurahan Ambekairi yang menyatakan sebagai berikut:

“Kami belum melihat adanya ketegasan seorang kepala Kelurahan dalam mengambil keputusan terkait kinerja yang dilakukan oleh aparatnya, terutama dalam hal pelayanan kepada masyarakat, disini saya lihat yang berfungsi hanya kepala dusun saja, kalau yang lainnya kami tidak tahu, paling kalau ada urusan langsung sama kepala Kelurahan saja”. (Wawancara, 19 Mei 2020)

Pernyataan senada disampaikan oleh salah Satu Tokoh Masyarakat lainnya Kelurahan Ambekairi yang mengemukakan sebagai berikut:

“Memang betul saya lihat yang terus bekerja sendiri hanya kepala Kelurahan, terus aparat yang lain tidak tahu kemana, menurut saya kalau aparat sudah tidak bisa lagi bekerja ya tinggal kepala Kelurahan mengganti saja, apa susahny”. (Wawancara, 19 Mei 2020)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas dapat diketahui bahwa banyaknya keluhan atau saran dan kritik dari masyarakat mengindikasikan bahwa kepala Kelurahan seharusnya mengambil sikap yang tegas bagi aparat pemerintah Kelurahan yang sudah tidak bisa menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Untuk mengetahui lebih lanjut terkait kritik dan saran dari tokoh-tokoh masyarakat Kelurahan Ambekairi berikut ini adalah hasil wawancara penulis dengan informan kunci dalam penelitian ini yaitu kepala Kelurahan Ambekairi yang menyatakan sebagai berikut:

“Kami selaku pimpinan di Kelurahan ini, sebenarnya wajar kalau dikritik oleh masyarakat jadi aparat disini rata-rata kan mayoritas petani jadi tidak mungkin setiap saat atau setiap hari ada untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat, tidak bisa langsung main ganti, karena jika ada keluhan dari masyarakat kita panggil dulu aparat yang bersangkutan dan kalau memang dia sudah tidak bisa melaksanakan tugas berarti sudah bisa kita berhentikan tapi apabila ada alasan yang masuk akal tidak semudah itu juga kita langsung berhentikan”. (Wawancara, 19 Mei 2020)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas dapat diketahui bahwa kepemimpinan kepala Kelurahan dalam pengambilan keputusan terhadap suatu persoalan terdapat banyak pertimbangan yang harus dipikirkan oleh seorang pemimpin sekaligus mencari solusi dari setiap permasalahan ataupun kritik dan saran dari masyarakat. sedangkan ketegasan seorang kepala Kelurahan dalam menentukan suatu kegiatan pembangunan tidak boleh dimaknai dengan hak otoritas yang dimiliki oleh kepala Kelurahan untuk menentukan suatu kegiatan pembangunan di Kelurahan, dengan mengedepankan asas musyawarah mufakat maka apa yang diputuskan menjadi solusi bagi semua baik aparat maupun masyarakat pada umumnya.



#### **4. Tanggungjawab;**

Kemampuan menanggung resiko, indikatornya antara lain yaitu tingkat kemampuan mengambil keputusan secara tepat dan cepat dan tingkat kemampuan bersedia menanggung akibat yang timbul dari keputusan yang telah ditetapkan. Tanggungjawab merupakan jiwa yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin karena dengan menunjukkan sikap tanggungjawab kepada bawahan ataupun masyarakat akan memberikan contoh yang baik bagi masyarakat secara umum. Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai kepemimpinan kepala Kelurahan dalam hal jiwa tanggungjawab yang dimiliki oleh kepala Kelurahan berikut ini adalah hasil wawancara peneliti dengan salah seorang informan yaitu kepala Seksi Pembangunan yang mengemukakan sebagai berikut:

“Kalau bicara mengenai tanggungjawab, kepala Kelurahan Ambekairi memang punya rasa tanggungjawab yang besar, baik itu dalam hal jabatan sebagai seorang kepala Kelurahan maupun tanggungjawab terhadap kondisi wilayah Kelurahan Ambekairi, misalnya saja masyarakat disini banyak yang butuh bantuan itu cepat dilayani oleh kepala Kelurahan baik itu orang sakit, orang kecelakaan dan lain-lainnya, kepala Kelurahan sangat bertanggungjawab terhadap warganya”.  
(Wawancara, 7 Juni 2020)

Lebih lanjut hasil wawancara penulis dengan salah satu informan dalam penelitian ini yaitu masyarakat Kelurahan Ambekairi yang mengemukakan sebagai berikut:

“Kalau masalah tanggungjawab saya akui kepala Kelurahan memang punya rasa tanggungjawab sama masyarakatnya, jadi urusan-urusan perselisihan antar warga masyarakat cepat diselesaikan”.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas dapat diketahui bahwa tanggungjawab yang ditunjukkan oleh kepala Kelurahan kepada masyarakatnya sudah baik hal tersebut ditunjukkan sebagai bagian dari tanggungjawab secara pribadi maupun tanggungjawab sebagai seorang pimpinan. Jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala Kelurahan terhadap rasa tanggungjawab sudah terlaksana dengan baik, hal tersebut dapat menjadi contoh maupun teladan bagi masyarakat Kelurahan Ambekairi pada umumnya.

#### **5. Ketaatan pemimpin terhadap peraturan.**

Ketaatan pemimpin terhadap peraturan dapat diketahui dengan melalui beberapa pendekatan ataupun indikator-indikator yaitu tingkat kemampuan taat pada peraturan dan tata tertib yang berlaku, tingkat kemampuan cara berpakaian dan tingkat absensi atau daftar hadir. Faktor disiplin yang dimaksud dalam uraian ini adalah disiplin ditinjau dari aspek ketepatan dan kepatuhan setiap aparat terhadap waktu yang telah ditentukan pada setiap hari kerja. Dari uraian sebelumnya menunjukkan bahwa umumnya aparat pemerintah Kelurahan Ambekairi kurang efektif dalam melaksanakan tugas dan tanggung Jawabnya, Dengan kata lain, bahwa salah satu faktor yang berpengaruh negatif dan dapat menghambat kemampuan terhadap pelaksanaan tugas perangkat Kelurahan sehingga menyebabkan kurang efektifnya pelaksanaan tugas pemerintah Kelurahan dan perangkatnya. Hal lain yang juga menjadi penyebab adalah masih rendahnya kehadiran setiap aparat Kelurahan mewujudkan kedisiplinan, terutama disiplin dalam hal ketepatan dan kepatuhan terhadap waktu/jam kerja pada setiap hari kerja.

Untuk lebih jelasnya data tentang kehadiran aparat Kelurahan Ambekairi berikut ini adalah hasil wawancara peneliti dengan salah satu informan yaitu kepala Kelurahan

Ambekairi yang mengemukakan Sebagai berikut:

“Pada setiap hari kerja dalam kurun waktu tiga bulan terakhir ini memang banyak kelurahan dan laporan bahwa aparat ini sudah mulai malas-malas hanya saja pada saat saya panggil dan tanya jawaban mereka berbeda dengan laporan dari masyarakat”. (Wawancara, 9 Juni 2020)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas menunjukkan bahwa kehadiran aparat setiap hari kerja dapat dinilai sangat minim, karena itu sangat wajar jika pelaksanaan tugas khususnya pencatatan register tidak terlaksana dengan baik khususnya bagi aparat yang berfungsi sebagai aparat sekretariat, sedangkan untuk enam orang aparat lainnya (Kepala-kepala Dusun) dimana kehadiran kerja mereka pada setiap hari kerja di kantor Kelurahan sangat minim, Hal ini disebabkan karena dalam melaksanakan tugas tidak diharuskan untuk selalu hadir di kantor Kelurahan kecuali jika diundang atau dipanggil oleh pimpinan.

Lebih jauh dapat dijelaskan tentang kehadiran aparat Kelurahan mengikuti setiap pertemuan atau rapat yang dilakukan di dalam, informasi yang diperoleh menunjukkan bahwa dari 4 kali pertemuan selama periode dari bulan Januari hingga bulan Maret 2020 ternyata tidak semua aparat menghadirinya meskipun secara formal mereka diundang.

Bahwa konsep birokrasi yang rasional sangat mengandalkan pada peraturan-peraturan dan prosedur yang kesemuanya dimaksudkan untuk membantu tercapainya tujuan dan terlaksananya nilai-nilai dan norma-norma yang diinginkan.

Salah satu contoh ketidakdisiplinannya perangkat Kelurahan adalah masih rendahnya kehadiran setiap aparat Kelurahan mewujudkan kedisiplinan, terutama disiplin dalam hal ketepatan dan kepatuhan terhadap waktu/jam kerja yang telah ditetapkan oleh pemerintah kecamatan pada setiap hari kerja.

Hal ini menandakan bahwa dari segi disiplin waktu aparat sering tidak masuk kerja yang sesuai dengan hari kerja. Berdasarkan data tersebut terlihat bahwa dalam tingkat kehadiran pegawai dilingkungan Kantor Kelurahan Ambekairi relatif masih rendah terutama dalam mentaati aturan yang ada. Hasil wawancara dengan Sekretaris Kelurahan Ambekairi mengatakan bahwa:

“rendahnya kehadiran pegawai dikarenakan kurangnya kesadaran pegawai untuk mentaati aturan yang berlaku di kantor. Oleh karena pembinaan disiplin pegawai dimaksudkan untuk meningkatkan kesadaran efisiensi dan efektifitas kerja pegawai guna mencapai pelaksanaan tugas kantor dan peningkatan pelayanan kepada masyarakat”. (Wawancara, 9 Juni 2020)

Peran Kepala Kelurahan yang paling menonjol dalam kegiatan administrasi di dalam adalah pemberdayaan aparat Kelurahan di arahkan untuk meningkatkan prestasi kerja dalam rangka mewujudkan sumber daya manusia yang profesional dalam bidang kerjanya. Pemberdayaan aparat sangat diperlukan untuk mengantisipasi perkembangan dalam dunia kependudukan yang demikian cepat sehingga membutuhkan aparat yang profesional dalam menjalankan tugasnya dengan baik.

### **3. Efektivitas Pelayanan Aparat pada Masyarakat**

Efektivitas adalah suatu keadaan dalam mencapai tujuan. Manajemen yang efektif perlu disertai dengan manajemen yang efisien. Tercapainya, tujuan mungkin hanya dapat dilakukan dengan penghamburan dan, oleh karena itu manajemen tidak boleh hanya diukur dengan efektifitas tetapi juga diperlukan efisiensi”. Efektif selain ditempuh dengan tercapainya suatu

tujuan dan sasaran, juga bisa melalui penghasilan sejumlah barang atau jasa dengan mutu tertentu dan tepat waktu. Hal tersebut sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Siagian (2003) bahwa, “efektivitas adalah pemanfaatan berbagai sumber daya, dana, sarana dan prasarana, dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atau jasa dengan mutu tertentu, tepat pada waktunya”.selain itu dua faktor lain yang mempengaruhi efektivitas pelayanan masyarakat pada umumnya, faktor tersebut yaitu optimasi tujuan dan Perilaku pegawai dalam organisasi.

### **1. Optimasi Tujuan**

Optimasi tujuan yaitu indikatornya adalah Tingkat kemampuan tercapainya target kerja, tingkat keluhan dari penerima hasil kerja dan tingkat prioritas pencapaian tujuan. Suatu organisasi dalam pencapaian tujuannya akan berhasil melalui usaha yang sungguh-sungguh. Oleh karena itu efektivitas yang tinggi dicapai organisasi tidak diperoleh secara kebetulan. Dari sikap kepemimpinan inilah, aparat akan taat serta patuh terhadap aturan yang ada sehingga pencapaian sasaran organisasi dapat diperoleh secara optimal. Secara umum efektivitas pelayanan aparat dapat diartikan sebagai tingkat pencapaian tujuan pelayanan yang diartikan sebagai tingkat pencapaian tujuan pelayanan yang diberikan aparat kepada masyarakat sesuai dengan standar kualitas pelayanan yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk mengetahui lebih lanjut terkait efektivitas pelayanan aparat Kelurahan Ambekairi terhadap optimasi tujuan berikut hasil wawancara dengan salah satu informan dalam penelitian ini yaitu Kepala Kelurahan Ambekairi yang mengemukakan sebagai berikut:

“Untuk mencapai tujuan pelayanan yang diinginkan tentunya tidak semudah yang dipikirkan, kita sudah betul-betul harus melakukan perencanaan secara baik, sehingga hasilnya pun akan memuaskan”. (Wawancara, 16 Juni 2020)

Lebih Lanjut hasil wawancara peneliti dengan sekretaris Kelurahan Ambekairi yang menyatakan sebagai berikut:

“Kami sudah berupaya sebaik mungkin untuk meningkatkan pelayanan di Kelurahan Ambekairi, namun kami akui pula bahwa memang masih banyak keluhan dari masyarakat tapi itu semua kami jadikan saran yang sifatnya membangun”. (Wawancara, 16 Juni 2020)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas dapat diketahui bahwa untuk pencapaian efektivitas pelayanan organisasi harus mengetahui sumberdaya yang diwakili organisasi, seorang pemimpin harus bisa mengubah persepsi, menKelurahanin kembali organisasi yang meliputi perencanaan, filosofis dan orientasi tim, semangat kerja kelompok dan menghasilkan produk yang bermutu. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa efektivitas pelayanan aparat adalah tercapainya suatu tujuan yang dilakukan oleh aparat dalam pelayanan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Efektivitas lebih menekankan pada aspek tujuan dari suatu organisasi Efektivitas merupakan unsur pokok aktivitas organisasi dalam mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Bila dilihat dari aspek segi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya dari aspek kecepatan waktu, maka efektivitas tercapainya berbagai sasaran yang telah ditentukan tepat pada waktunya dengan menggunakan sumber-sumber tertentu yang disediakan untuk melaksanakan berbagai kegiatan dalam program yang telah disusun sebelumnya.

## 2. Perilaku aparat Dalam Organisasi

Perilaku aparat Dalam Organisasi Tingkat kemampuan partisipasi anggota dalam program-program yang dilaksanakan organisasi, Tingkat kemampuan kerjasama dalam organisasi dan tingkat kemampuan pelanggaran terhadap peraturan organisasi. Secara umum pelaksanaan pengawasan dalam pelaksanaan fungsi administrasi pemerintahan di tingkat Kelurahan dipertanggungjawabkan oleh kepala Kelurahan sebagai pimpinan wilayah. Kepala Kelurahan melaksanakan pengawasan dan pengendalian, memberikan arahan dan petunjuk teknis baik dalam bidang administrasi maupun pelayanan pada masyarakat. Untuk mengetahui lebih lanjut mengenai efektivitas pelayanan aparat serta perilaku aparat dalam organisasi berikut adalah hasil wawancara peneliti dengan salah satu informan dalam penelitian ini yaitu sekretaris Kelurahan Ambekairi yang mengemukakan sebagai berikut;

“Mengenai pelayanan kepada masyarakat sebenarnya tidak semua aparat diharuskan untuk selalu berada dikantor setiap hari karena tidak setiap saat juga masyarakat yang datang dan butuh pelayanan”. (Wawancara, 16 Juni 2020)

Lebih lanjut hasil wawancara penulis dengan informan lainnya dalam penelitian ini yaitu masyarakat Kelurahan Ambekairi yang mengemukakan sebagai berikut:

“Masyarakat yang butuh pelayanan tidak pernah dikantor tapi langsung dirumah kepala Kelurahan, karena dikantor tidak ada yang berkantor kecuali kalau ada kegiatan”. (Wawancara, 17 Juni 2020)

Lebih lanjut penulis melakukan wawancara dengan kepala Kelurahan Ambekairi yang mengemukakan sebagai berikut:

“Seharusnya pelayanan itu memang harus dikantor Kelurahan, tapi kan jarang ada aparat Kelurahan yang mau ke kantor Kelurahan setiap hari bahkan diwilayah Kelurahan kecamatan sini tidak ada yang masuk kantor setiap hari jadi kan tidak mungkin juga kita suruh aparat setiap hari untuk ke kantor Kelurahan, pelayanan biasanya dilakukan dirumah saja misalnya sama pak sekdes atau dirumah saya”. (Wawancara, 17 Juni 2020)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas dapat diketahui bahwa perilaku aparat pemerintah Kelurahan bergantung pada situasi dan kondisi serta tidak adanya kewajiban yang ditunjukkan oleh seorang pimpinan dalam hal ini kepala Kelurahan sehingga perilaku aparat tidak terkoordinasi dengan baik hal tersebut karena seharusnya seorang pimpinan yang seyogyanya dapat memberikan panutan bagi bawahannya justru sebaliknya, hal tersebut justru dilakukan secara terus menerus. Sehingga dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa perilaku aparat pemerintah Kelurahan belum berdasarkan aturan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kemampuan kepala Kelurahan untuk memberikan pengertian tanpa menimbulkan kesalahpahaman dalam mengemukakan tujuan organisasi kepada Bawahan.

## KESIMPULAN

Kepemimpinan kepala Kelurahan dalam pengambilan keputusan terhadap suatu persoalan terdapat banyak pertimbangan yang harus dipikirkan oleh seorang pemimpin sekaligus mencari solusi dari setiap permasalahan ataupun kritik dan saran dari masyarakat. sedangkan ketegasan seorang kepala Kelurahan dalam menentukan suatu kegiatan pembangunan tidak boleh dimaknai dengan hak otoritas yang dimiliki oleh kepala Kelurahan

untuk menentukan suatu kegiatan pembangunan di Kelurahan, dengan mengedepankan asas musyawarah mufakat maka apa yang diputuskan menjadi solusi bagi semua baik aparat maupun masyarakat pada umumnya. Perlunya ditingkatkan komunikasi aktif dari seluruh stakeholder yang ada di Kelurahan, pada dasarnya komunikasi yang baik secara otomatis akan memberikan nilai positif bagi terciptanya kerukunan di tingkat Kelurahan sehingga apa yang telah direncanakan dan diputuskan bersama dapat menjadi lebih baik bagi kepentingan masyarakat Kelurahan Ambekairi. Prilaku aparat pemerintah Kelurahan bergantung pada situasi dan kondisi serta tidak adanya kewajiban yang ditunjukkan oleh seorang pimpinan dalam hal ini kepala Kelurahan sehingga prilaku aparat tidak terkoordinasi dengan baik hal tersebut karena seharusnya seorang pimpinan yang seyogyanya dapat memberikan panutan bagi bawahannya justru sebaliknya, hal tersebut justru dilakukan secara terus menerus.

### DAFTAR PUSTAKA

- As'ad Muh, 2014, *Manajemen Personalia dan Kepemimpinan*, Pustaka Sinar Harapan, Semarang.
- Azwar Syafuddin, 2008 *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*, Edisi II. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- B.N. Marbun, 2018. *Proses Pembangunan Kelurahan*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Beratha, I Nyoman, 2000. *Kelurahan, Masyarakat Kelurahan dan Pembangunan Kelurahan*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Bintoro Tjokromidjojo, 2006. *Perencanaan Pembangunan*, PT. Gunung Agung, Jakarta.
- H. Malayu S.P Hasibuan, 2000; *Manajemen personalia, aplikasi dan pendekatan*, Ghalia Indonesia.
- , 2002. *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*, Gunung Agung, Jakarta,
- Hadari Nawawi, 2000, *MSDM untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta University Press, Yogyakarta
- Hani Handoko. 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Irawan dan M. Suparmoko, 2012. *Ekonomi Pembangunan Kelurahan*, Duta Aksara, Jakarta.
- Malayu S.P. Hasibuan, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Haji Masagung, Jakarta.
- Mason dan McEachern dalam Berry, 2012. *Pokok-pokok Pikiran Dalam Sosiologi*, CV. Rajawali, Jakarta.
- Masri Singarimbun, Sofian Effendi, 2005. *Metode Penelitian Survei*, Penerbit LP3ES, Jakarta.
- Munasef, 2014. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, Gunung Agung, Jakarta.
- Nawawi, Hadari, 2003. *Metode Penelitian Sosial*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Ndraha, Taliziduhu, 2007, *Metodologi Ilmu Pemerintahan*, Jakarta: Rineka Cipta
- Pariata Westra, 2007. *Pokok-pokok Pengertian Manajemen*, Balai Pembinaan Administrasi Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2005 “Tentang Kelurahan Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2005 Nomor 158”.
- Prayudi Atmosudirdjo, 2000. *Administrasi dan Management Umum*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

- R. Bintoro, 2003. *Interaksi Kelurahan, Kota dan Permasalahannya*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Soegiyono, 2004. *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabera, Bandung.
- Soetadjo Kartohadikoesoemo, Cetakan Pertama, 2004. *Kelurahan*, PN. Balai Pustaka, Jakarta.
- Sutarto, 2009. *Dasar-dasar Organisasi*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Suradinata, Ermaya, 2005, *Psikologi Kepegawaian*, Bandung: Ramadan
- S. P. Siagian, 2006. *Fungsi-fungsi Manajerial*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Taliziduhu Ndraha, 2002. *Metodologi Penelitian Pembangunan Kelurahan*, Duta Aksara, Jakarta.
- The Liang Gie, 2006. *Efisiensi Kerja Bagi Pembangunan Negara*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Usman, Husaini dan Setiady Akbar, Purnomo, 2006. *Metodologi Penelitian Sosial*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Yuliati, Yayuk dan Mangku Purnomo, 2003. *Sosiologi PeKelurahanan*, Laper Pustaka Utama, Yogyakarta
- Yukl, Gary. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.