

PEMBERDAYAAN APARAT KELURAHAN LIMO MELALUI PELATIHAN KEPEMIMPINAN

M. Aris Munandar*1, Dewi Cahyani Pengestuti*, dan Adella Hotnyda Siregar**

*) Program Studi Manajemen, Program Pascasarjana UPN "Veteran" Jakarta

**) Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, UPN "Veteran" Jakarta

Jl. R.S. Fatmawati Pondok Labu, Jakarta Selatan - 12450

Telp. 021 7656971

Abstract

The task of the leader in this case is a spur territory, but leadership apparatus Limo village currently deemed not effective. Leadership that is not based on the ability of its leaders, but rather due to the influence of other factors such as the influential territory, as descendants and others. RT and RW nearly completely passive, traditional and still run an efficient yet apply leadership. There are many villages that are not credible apparatus and its integrity was still low. The aim is to provide a community service activities to the community empowerment through leadership training workshops Limo Village officials. Workshop results provide a service to the community has a better understanding of leadership and decision-making methods with case studies are given, so that village officials can be an efficient and effective leader, honest, credible, and has high integrity.

Key Words: *empowerment, leadership, efficient, honest, credible, integrity*

PENDAHULUAN

Peran serta perguruan tinggi sangat diharapkan untuk peningkatan kualitas manusia sebagai wujud pengabdian masyarakat, sehingga masyarakat dapat meraih peluang partisipasi yang akan muncul dalam konteks persaingan global. Program Pascasarjana Universitas Pembangunan "Veteran" Jakarta memiliki tujuan yaitu untuk memberikan pengabdian kepada masyarakat sebagai salah satu Tridharma Perguruan Tinggi. Seiring dengan banyaknya tuntutan masyarakat di era globalisasi ini, masalah kualitas merupakan salah satu bagian penting dan sangat perlu mendapat perhatian yang serius bagi kinerja aparat kelurahan. Peran serta perguruan tinggi sangat diharapkan untuk peningkatan kualitas manusia sebagai wujud pengabdian masyarakat, sehingga masyarakat dapat meraih peluang partisipasi yang akan muncul dalam konteks persaingan global.

Kelurahan Limo memiliki luas 3000 ha terbagi dalam 15 wilayah Rukun Warga. Sepuluh RW berada di wilayah perkampungan yang dihuni mayoritas penduduk lokal/pribumi, dan lima RW berada dalam wilayah pemukiman kelas menengah

atas atau mereka yang diposisikan sebagai kaum pendatang. Jumlah penduduk kelurahan Limo berdasarkan hasil sensus penduduk 2010 sebanyak kurang lebih 50.000 orang terdiri dari berbagai kelompok, suku, dan agama. Kemajemukan tersebut telah mempengaruhi perilaku dan gaya hidup, pola pikir bahkan cenderung muncul sifat individualitas dari kelompok tertentu. Kondisi ini menuntut manajemen pengelolaan pemerintahan kelurahan beserta perangkatnya termasuk RT/RW dan organisasi yang berada di dalamnya harus ditata dan dikelola secara profesional. Sikap masyarakat Kelurahan Limo saat ini cenderung kritis terhadap hal-hal yang menyangkut kepentingan individu maupun kepentingan masyarakat yang terabaikan atau tidak mendapat pelayanan yang maksimal. Dalam kurun waktu 13 tahun sejak berada dalam wilayah Depok pada tahun 1999 yang sebelumnya berada dalam wilayah kabupaten Bogor. Kelurahan Limo mengalami perkembangan yang pesat dengan tumbuhnya pusat-pusat bisnis dan usaha, pembangunan infra struktur, dan kegiatan ekonomi masyarakat, dan hadirnya lembaga lembaga yang di bentuk oleh pemerintah kota sebut saja misalnya PKK yang menggerakkan sektor pembangunan ketahanan dan ekonomi keluarga. Pembangunan kesehatan melalui Posyandu yang memberikan

* Kontak Person : **M. Aris Munandar**
Prodi Manajemen PPS UPNV Jakarta
Telp. 021 7656971

pelayanan kesehatan bagi orang lanjut usia. LPM (Lembaga Pemberdayaan Masyarakat) sebagai lembaga kaki tangan pemerintah kota untuk kegiatan pembangunan infrastruktur, ekonomi, dan sosial. PNPM-MP (Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan) yang menyelenggarakan kegiatan Tridaya yaitu pembangunan jalan lingkungan, pembangunan ekonomi, dan sosial. Tingkat pendidikan masyarakat khususnya masyarakat lokal/pribumi juga mengalami peningkatan yang signifikan. Di bawah tahun 1990 hanya sedikit sekali yang mengenyam pendidikan tinggi, tetapi saat ini peningkatannya sangat signifikan bahkan sudah mulai banyak yang mengenyam pendidikan S2 dan S3.

Tugas pemimpin dalam hal ini adalah memacu wilayahnya, namun kepemimpinan aparatur kelurahan Limo saat ini dirasa belum efektif. Kepemimpinan yang ada bukan didasarkan pada kemampuan pemimpinnya, melainkan lebih karena pengaruh faktor lainnya seperti orang yang berpengaruh di wilayahnya, karena keturunan dan lain-lain. Ketua RT dan RW menjalankan kegiatan secara pasif, masih dijalankan secara tradisional dan belum menerapkan kepemimpinan yang efisien. Masih banyak aparatur kelurahan yang tidak kredibel dan integritasnya pun masih rendah. Untuk itu, aparatur Kelurahan Limo perlu melakukan perubahan dalam rangka peningkatan kinerja dalam pelayanan. Oleh karena itu, aparat kelurahan perlu diberikan bekal dalam menjalankan tugasnya yaitu dengan pelatihan kepemimpinan agar dapat melaksanakan kegiatan secara maksimal. Tuntutan terhadap kualitas aparat kelurahan dewasa ini bukan hanya sebatas memimpin saja untuk menghasilkan kualitas pemimpin melainkan juga melalui pembuktian integritas yang baik dalam pelaksanaan tugasnya. Secara umum tuntutan yang diberikan masyarakat kepada aparat kelurahan meliputi pelayanan masyarakat yang baik, penjaminan yang berkualitas dalam pelaksanaan kegiatan serta perbaikan kualitas kepemimpinan. Kualitas kepemimpinan masyarakat belum memenuhi harapan, masih banyak keluhan-keluhan masyarakat dalam proses pelayanan maupun dalam kepemimpinan. Hal lain adalah kepemimpinan sangat berperan dalam pelaksanaan pekerjaan yang diemban oleh pegawai kelurahan.

Tugas pemimpin dalam hal ini adalah memacu wilayahnya, kepemimpinan aparatur kelurahan Limo saat ini dirasa belum efektif. Kepemimpinan bukan didasarkan pada kemampuan

pemimpinnya melainkan karena pengaruh faktor lainnya seperti orang yang berpengaruh di wilayahnya, karena keturunan dan lain-lain. Ketua RT dan Ketua RW menjalankan kegiatan secara pasif, belum menerapkan kepemimpinan yang efisien serta aparat Kelurahan masih ada yang tidak kredibel dan integritasnya masih rendah. Oleh karena itu, aparatur Kelurahan Limo perlu melakukan perubahan untuk keberhasilan kinerja dalam pelayanannya kepada Masyarakat Limo. Aparat kelurahan perlu diberikan bekal dalam menjalankan tugasnya yaitu dengan pelatihan kepemimpinan agar dapat melaksanakan kegiatan secara maksimal.

Tujuan kegiatan melalui workshop pelatihan kepemimpinan ini adalah memberikan pemahaman kepada aparat kelurahan Limo agar menjadi pemimpin yang efektif, jujur, kredibel, dan mempunyai integritas yang tinggi. Aparat Kelurahan Limo, diharapkan dapat lebih memahami tugas dan fungsinya dan dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat lebih maksimal. Dengan demikian, workshop pelatihan kepemimpinan merupakan pemecahan masalah bagi aparat Kelurahan Limo.

Pemberdayaan

Definisi pemberdayaan dalam arti sempit, yang berkaitan dengan sistem pengajaran antara lain dikemukakan oleh Merriam Webster dan Oxford English Dictionary kata "empower" mengandung dua arti. Pengertian pertama adalah *to give power of authority* dan pengertian kedua berarti *to give ability to or enable*. Dalam pengertian pertama diartikan sebagai memberi kekuasaan, mengalihkan kekuasaan, atau mendelegasikan otoritas ke pihak lain. Sedangkan, dalam pengertian kedua, diartikan sebagai upaya untuk memberikan kemampuan atau keberdayaan.

Sedangkan proses pemberdayaan dalam konteks aktualisasi diri berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan kemampuan individu dengan menggali segala potensi yang dimiliki oleh individu tersebut baik menurut kemampuan keahlian (*skill*) ataupun pengetahuan (*knowledge*). Seseorang tokoh pendidikan Paulo Freire, berpendapat bahwa pendidikan seharusnya dapat memberdayakan dan membebaskan para peserta didiknya, karena dapat mendengarkan suara dari peserta didik. Yang dimaksud suara adalah segala aspirasi maupun segala potensi yang dimiliki oleh peserta didik tersebut. Pranaka dan Moeljanto menjelaskan konsep

pemberdayaan (*empowerment*) dilihat dari perkembangan konsep dan pengertian yang disajikan dalam beberapa catatan kepustakaan, dan penerapannya dalam kehidupan masyarakat. Pemahaman konsep dirasa penting, karena konsep ini mempunyai akar historis dari perkembangan alam pikiran masyarakat dan kebudayaan barat. Perlu upaya mengaktualisasikan konsep pemberdayaan tersebut sesuai dengan alam pikiran dan kebudayaan Indonesia. Namun *empowerment* hanya akan mempunyai arti kalau proses pemberdayaan menjadi bagian dan fungsi dari kebudayaan, sebaliknya menjadi hal yang destruktif bagi proses aktualisasi dan koaktualisasi aksesistensi manusia.

Pada intinya pemberdayaan adalah membantu klien untuk memperoleh daya untuk mengambil keputusan dan menentukan tindakan yang akan dilakukan terkait dengan diri mereka termasuk mengurangi hambatan pribadi dan sosial. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan rasa percaya diri untuk menggunakan daya yang dimiliki antara lain dengan transfer daya dari lingkungannya. (Onny S. Prijono dan A.M.W Pranaka, 1996: 2-8).

Tujuan yang ingin dicapai dari pemberdayaan adalah untuk membentuk individu dan masyarakat menjadi mandiri. Kemandirian tersebut meliputi kemandirian berfikir, bertindak dan mengendalikan apa yang mereka lakukan tersebut. Kemandirian masyarakat adalah merupakan suatu kondisi yang dialami oleh masyarakat yang ditandai oleh kemampuan untuk memikirkan, memutuskan serta melakukan sesuatu yang dipandang tepat demi mencapai pemecahan masalah-masalah yang dihadapi dengan mempergunakan daya kemampuan yang terdiri atas kemampuan kognitif, konatif, psikomotorik, afektif, dengan mengerahkan sumberdaya yang di miliki oleh lingkungan internal masyarakat tersebut.

Terjadinya keberdayaan pada empat aspek tersebut (afektif, kognitif dan psikomotorik) akan dapat memberikan kontribusi pada terciptanya kemandirian masyarakat yang dicita-citakan, dalam masyarakat akan terjadi kecukupan wawasan, yang dilengkapi dengan kecakapan-keterampilan yang memadai, diperkuat oleh rasa memerlukan pembangunan dan perilaku sadar akan kebutuhan tersebut. (Ambar Teguh S, 2004:80-81)

Kepemimpinan

Kepemimpinan aparat kelurahan menentukan

kinerja kelurahan yang dapat memberikan dampak positif bagi perkembangan wilayah. Kepemimpinan menurut Sondang (2002) adalah "kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya". Sedangkan Thoaha (2007) menyatakan kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mau diarahkan untuk mencapai tujuan. Hal ini berarti harus diakui secara timbal balik, misalnya sasaran yang dipimpin harus mengakui bahwa orang tersebut adalah pemimpinnya. Kepemimpinan adalah suatu upaya untuk mempengaruhi pengikut bukan dengan paksaan untuk memotivasi orang mencapai tujuan tertentu. Hubungan pemimpin dengan anggota berkaitan dengan derajat kualitas emosi dari hubungan tersebut, yang mencakup tingkat keakraban dan penerimaan anggota terhadap pemimpinnya. Semakin yakin dan percaya anggota kepada pemimpinnya semakin efektif kelompok dalam mencapai tujuannya. Dalam hubungan pemimpin dengan anggotanya perlu diperhatikan antisipasi kepuasan anggota dan harus dipadukan dengan tujuan kelompok, motivasi anggota dipertahankan tetap tinggi. Pengambilan keputusan yang tepat dari pemimpin sangat penting dalam mencapai tujuan, kematangan anggota dalam pengambilan keputusan dan adanya tekad yang kuat dalam mencapai tujuan. Faktor-faktor penting yang terdapat dalam pengertian kepemimpinan: (1) pendayagunaan pengaruh, (2) hubungan antar manusia, (3) proses komunikasi dan (4) pencapaian suatu tujuan. Kepemimpinan tergantung pada kuatnya pengaruh yang diberi serta intensitas hubungan antara pemimpin dengan pengikut (Sondang, 2002). Ada tiga macam gaya kepemimpinan yang telah dikenal secara luas yaitu: (a) *Demokratis*, yaitu gaya kepemimpinan yang mengarah kepada pengambilan keputusan sebagai keputusan bersama dari seluruh anggota sistem sosial yang bersangkutan, (b) *Otokrasi* yaitu gaya kepemimpinan yang mengarah kepada pengambilan keputusan, tergantung kepada pemimpinnya sendiri, (c) *Laissez faire*, yaitu gaya kepemimpinan yang menyerahkan pengambilan keputusan kepada masing-masing anggota sistem sosial itu sendiri. Gaya kepemimpinan yang ada dalam suatu kelompok atau masyarakat tergantung pada situasi yang terdapat pada kelompok/masyarakat tersebut. Dalam situasi yang sangat menguntungkan atau

sangat tidak menguntungkan cenderung kepemimpinannya bersifat otoriter, di mana hubungan antara anggota dengan pemimpinnya sedang-sedang saja atau anggota kelompok sangat dipentingkan maka gaya kepemimpinan lebih diarahkan pada gaya kepemimpinan demokratis.

Peranan Pemimpin kelompok

Seorang pemimpin harus dapat melakukan sesuatu bagi anggotanya sesuai dengan jenis kelompok yang dipimpinnya. Ada beberapa hal yang perlu dilakukan oleh pemimpin untuk dapat mendinamiskan kelompok yaitu: (1) mengidentifikasi dan menganalisis kelompok beserta tujuannya, (2) membangun struktur kelompok, (3) inisiatif, (4) usaha pencapaian tujuan, (5) mempermudah komunikasi dalam kelompok, (6) mempersatukan anggota kelompok, dan (6) mengimplementasikan filosofi. Para ahli mengemukakan bahwa peranan yang perlu ditampilkan pemimpin adalah: (1) mencetuskan ide atau sebagai seorang kepala, (2) memberi informasi, (3) sebagai seorang perencana, (4) memberi sugesti, (5) mengaktifkan anggota, (6) mengawasi kegiatan, (7) memberi semangat untuk mencapai tujuan, (8) sebagai katalisator, (9) mewakili kelompok, (10) memberi tanggung jawab, (11) menciptakan rasa aman dan (12) sebagai ahli dalam bidang yang dipimpinnya. Sebagai pemimpin kelompok, seseorang harus berperan mendorong anggota beraktivitas sambil memberi sugesti dan semangat agar tujuan dapat tercapai. Segala masukan yang datang dari luar, baik berupa ide atau gagasan, tekanan-tekanan, maupun berupa materi, semuanya harus diproses di bawah koordinasi pemimpin. Untuk ini, pemimpin perlu berperan: (1) sebagai penggerak (aktivator), (2) sebagai pengawas, (3) sebagai martir, (4) sebagai pemberi semangat/kegembiraan, dan (5) sebagai pemberi tanggung jawab kepada anggota. Peranan pemimpin dalam kelompok/organisasi antara lain: 1. *Path finding* (pencarian alur), mengandung sistem nilai dan visi dengan kebutuhan pelanggan melalui suatu perencanaan strategis yang disebut *the strategic pathway* (jalur strategi), 2. *Aligning* (penyelarasan), upaya memastikan bahwa struktur, sistem dan operasional organisasi memberi dukungan pada pencapaian visi dan misi dalam memenuhi kebutuhan pelanggan dan pemegang saham lain yang terlibat, dan 3. *Empowerment* (pemberdayaan), suatu semangat yang digerakkan dalam diri orang-orang yang mengungkapkan bakat, kecerdikan dan

kreativitas laten, untuk mampu mengerjakan apapun dan konsisten dengan prinsip-prinsip yang disepakati untuk mencapai nilai, visi dan misi bersama dalam melayani kebutuhan pelanggan dan pemegang saham lain yang terlibat. Peranan pemimpin kelompok yang sangat perlu dilaksanakan oleh seorang pemimpin kelompok yaitu: (1) Membantu kelompok dalam mencapai tujuannya, (2) Memungkinkan para anggota memenuhi kebutuhan, (3) Mewujudkan nilai kelompok, (4) Merupakan pilihan para anggota kelompok untuk mewakili pendapat mereka dalam interaksi dengan pemimpin kelompok lain, dan (6) Merupakan seorang fasilitator yang dapat menyelesaikan konflik kelompok. Menurut Sondang (1999), lima fungsi kepemimpinan adalah sebagai berikut: (1) pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan, (2) wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi, (3) pimpinan selaku komunikator yang efektif, (4) mediator yang handal, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik, (5) pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif, dan netral.

Pada hakekatnya peranan pemimpin perlu disesuaikan dengan ciri khas kelompok atau komunitas. Peranan pemimpin sebagai aparat kelurahan berkaitan erat dengan gaya kepemimpinannya, integritas, dan pengambilan keputusan sebagai pemimpin kelompok.

Kredibilitas

Kata kredibilitas berakar dari bahasa Latin '*credo*' artinya percaya. Kredibilitas adalah tentang bagaimana para pemimpin mendapatkan kepercayaan dan keyakinan dari bawahannya (James and Posner, 1997). Ini tentang apa yang dituntut orang dari pemimpin dan tindakan yang harus diambil oleh pemimpin supaya bisa mengintensifkan komitmen para bawahannya kepada perjuangan bersama dalam mencapai tujuan bersama (organisasi). Kredibilitas adalah tentang kepercayaan dan keyakinan yang berkaitan dengan tugas yang ada di lingkungan Kelurahan Limo, dengan indikator kredibilitas adalah: memberikan keteladanan dalam bekerja, berifat terbuka, menerima umpan balik, dapat memecahkan masalah, dapat bekerjasama, dan menjunjung keadilan.

Integritas Terhadap Tugas

Istilah integritas berasal dari kata '*integer*'

(*integrity*) yaitu menunjuk kepada suatu sifat dasar yang dimiliki seseorang yang memperlihatkan kepribadiannya secara utuh (Aholiab, 2001:219). Ia bersikap dan bertindak sebagai diri sendiri, konsekuen dan sama dalam pelbagai dimensi kehidupan menurut suatu pola kepribadian yang tidak dibuat-buat. Integritas adalah ketaatan kepada prinsip moral dan etika serta mengandung nilai kebaikan (Andrew, 2005:70). Pemimpin dengan integritas yang tinggi akan mengerjakan sebaik-baiknya apa yang mereka anggap benar. Integritas adalah suatu hasil cerminan atau analisis orang lain dari suatu perilaku (*behaviour*), tindak tanduk atau perbuatan seseorang. Bila dilihat lebih jauh, maka yang dimaksud dengan integritas mencakup kesesuaian antar kata, perbuatan, kejujuran, dan keberanian untuk bertindak (Prihandono, 2003:29).

Integritas adalah sikap jujur, konsisten, komitmen, berani dan dapat dipercaya (Agustian, 2005:142). Integritas tidak menipu dan tidak berbohong. Integritas tidak pamrih, dan senantiasa berpegang pada sebuah prinsip kokoh. Dalam keterangan lain dijelaskan, bila dicermati terdapat tiga definisi sederhana dari integritas: pertama, membedakan mana yang benar dan mana yang salah; kedua, melaksanakan apa yang telah dikaji sebelumnya; ketiga, mengatakan secara terbuka bahwa yang benar itu benar dan yang salah itu salah (Carter, 1999: 9).

Menurut Kartini Kartono, diantara integritas pemimpin itu harus bersifat terbuka; merasa utuh bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan anak buahnya bahkan merasa senasib dan sepenanggungan dalam satu sepejuangan yang sama (Kartini Kartono, 2004: 39). Karena itu dia bersedia memberikan pelayanan dan pengorbanan kepada para pengikutnya. Prijosaksono dan Hartono (2003, 54) kepemimpinan tumbuh melalui proses panjang, membangun karakter dari waktu ke waktu. Karakter seorang pemimpin memungkinkan terciptanya kepercayaan (*trust*) dan penghormatan (*respect*). Kepercayaan inilah yang memungkinkan terciptanya kepemimpinan.

Berdasarkan pembahasan di atas yang dimaksud dengan integritas adalah perilaku pemimpin yang dilandasi oleh nilai-nilai yang berlaku dalam organisasi sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas di lingkungan Kelurahan Limo, dengan indikator: memiliki tanggung jawab, teguh pada pendirian, menepati janji, kejujuran dalam bekerja, dapat dipercaya, dan menghargai waktu.

METODE KEGIATAN

Metode yang digunakan dalam pengabdian ini adalah metode pemberian pelatihan materi kepemimpinan dan integritas. Khalayak sasaran adalah aparat Kelurahan Limo yang terdiri atas para Ketua RW/RT, Pembina Pemuda dan unsur PKK berjumlah 50 orang. Kegiatan ini memberikan keterampilan memimpin bagi aparat kelurahan dan memberikan pemahaman kepada masyarakat Limo tentang bagaimana cara memimpin yang efisien dan efektif serta LPM (Lembaga Pemberdayaan Masyarakat) sebagai lembaga kaki tangan pemerintah kota untuk kegiatan pembangunan infrastruktur, ekonomi, sosial, dan PNPM-MP (Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan) yang menyelenggarakan kegiatan Tridaya yaitu pembangunan jalan lingkungan, pembangunan ekonomi, dan sosial.

Kegiatan dilaksanakan dengan memberikan latihan dan studi kasus. Pada awal pelatihan diberikan pre test dan sesudah pelatihan dilakukan *post tes* untuk mengetahui sejauhmana pemahaman aparat Kelurahan Limo mengenai kepemimpinan yang efektif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan workshop dan pelatihan kepemimpinan berjalan dengan lancar, peserta pelatihan sebanyak 50 orang terdiri atas Lurah, Ketua RT, Ketua RW, Karang Taruna, Aparat Keamanan, dan ibu-ibu PKK. Workshop diawali dengan sambutan dari Bapak Lurah Limo sekaligus membuka secara resmi, adapun materi yang disampaikan adalah: kepemimpinan dan cara-cara pengambilan keputusan.

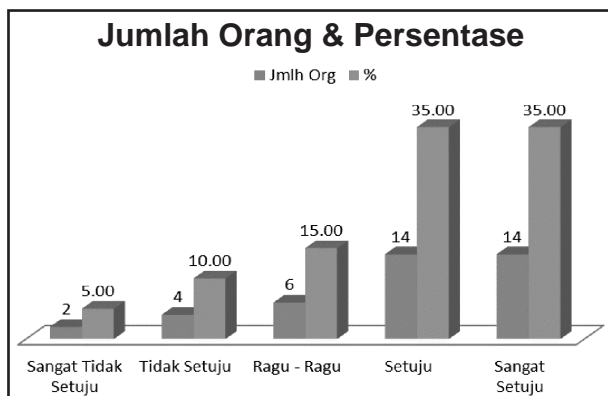
Mekanisme pelatihan dimulai dengan memberikan pre test sebagai bentuk penyegaran kepada peserta, apakah peserta mengetahui materi pelatihan yang diberikan. Kemudian dilakukan pelatihan pengambilan keputusan dengan studi kasus. Dari 50 peserta yang mengisi kuesioner sebanyak 40 orang dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Pre Test Kepemimpinan

No.	Kategori	Bobot	Jumlah	%
1	Sangat tidak setuju	1	2	5
2	Tidak setuju	2	4	10
3	Ragu-ragu	3	6	15
4	Setuju	4	14	35
5	Sangat setuju	5	14	35
Total			40	100

Hasil ini menunjukkan bahwa responden setuju faktor kepemimpinan ditingkatkan sehingga

meningkatkan kinerja aparaturnya Kelurahan Limo sebesar 70%, responden yang ragu-ragu sebanyak 15%, yang tidak setuju 10% dan sangat tidak setuju 5%. Untuk lebih jelasnya dapat digambarkan dalam grafik di bawah ini:



Gambar 1. Grafik responden terhadap pre test

Dari hasil pantauan dan sebagian besar peserta setuju (70%) bahwa workshop kepemimpinan diperlukan untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dan sisanya (30%) tidak setuju dan ragu-ragu bahwa dengan workshop kepemimpinan ini dapat meningkatkan pelayanan mereka terhadap masyarakat. Dalam pengertian umum, kepemimpinan menunjukkan proses kegiatan seseorang dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain. Kegiatan tersebut dilakukan melalui suatu karya, seperti buku, lukisan dan sebagainya, atau melalui kontrak pribadi antara seseorang dengan orang lain secara tatap muka (*face to face*). Kepemimpinan melalui karangan atau ciptaan yang dituangkan dalam bentuk buku atau lukisan dapat dikatakan kepemimpinan tidak langsung, karena sang pemimpin dalam usaha mempengaruhinya tidak seketika pada saat melakukan kegiatan. Pemimpin-pemimpin jenis ini adalah para ilmuwan, seniman atau satrawan yang hasil karyanya atau ide-idenya dapat mempengaruhi orang lain.

Kepemimpinan di kelurahan Limo termasuk kepemimpinan yaitu dekat dengan masyarakatnya. Jadi keteladanan sangat penting karena mereka langsung melihat figure atau contoh, kalau saja pemimpin sepak terjangnya tidak diteladani maka tidak mendapat kesetiaan dengan demikian kerjanya di bawah standard. Pemimpin harus memberitahukan kepada bawahan tentang sesuatu yang salah.

Kepemimpinan yang bersifat tatap-muka

berlangsung melalui kata-kata secara lisan. Kepemimpinan jenis ini bersifat langsung, karena sang pemimpin dalam usahanya mempengaruhi orang lain, bergiat langsung kepada sasarannya. Oleh karena bertatap muka, mengetahui seketika hasil kegiatannya. Berkenaan dengan berkembangnya teknologi seperti radio dan televisi, kegiatan kepemimpinan melalui kata-kata lisan ini dapat lebih efektif dengan memperoleh sasaran yang jumlahnya jauh lebih banyak dari pada kalau berhadapan muka.

Keberhasilan seorang pemimpin banyak bergantung dari keberhasilan dalam kegiatan komunikasi. Seseorang tak mungkin menjadi pemimpin tanpa punya pengikut. Lebih tinggi kedudukannya sebagai pemimpin, lebih banyak pengikutnya. Tetapi tak mungkinlah pemimpin dapat menaiki anak tangga kepemimpinannya tanpa kemampuannya membina hubungan komunikatif dengan pengikut-pengikutnya dan bakal calon pengikutnya.

Hubungan antara pemimpin dengan yang dipimpin nampak dalam suatu pola yang menggambarkan tipe kepemimpinan seseorang. Proses hubungan antara seorang yang memimpin dengan yang dipimpin terlihat dalam pribadi seorang pemimpin. Berdasarkan teori aliran Behaviorisme, titik perhatian kepemimpinan adalah pada kegiatan kelompok, interaksi dan kepuasan anggota. Teori ini sebenarnya mengarah pada bentuk organisasi yang formal, atas dasar inilah maka timbul beberapa tipe kepemimpinan, sebagai berikut: (1) Otoriter (*Dominator*), (2) Persuatif (*Crowd Crouser*), (3) Demokratis (*Group Developer*), (4) Intelektual (*Eminent Man*), (5) Eksekutif (*Administrator*), dan (6) Representatif (*Spokesman*).

Kepemimpinan lurah merupakan kepemimpinan formal yang perilaku kepemimpinannya hanya fokus terhadap peraturan yang ada dan menjalankan sebaik-baiknya. Dalam hal ini pengaruh kepemimpinan lurah dikategorikan kepemimpinan yang berorientasi pada tugas yang ditugaskan, karena kepemimpinan lurah merupakan kewenangan kepemimpinan yang didapatnya dari jabatan sebagai lurah, yang merupakan bagian dari sistem peranan formal. Kewenangan tersebut merupakan kekuasaan legitimasi. Artinya kekuasaan yang melekat pada jabatan tersebut untuk meyakinkan bahwa individu yang berada dalam jabatan di bawahnya telah memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh peraturan yang ada. Lurah merupakan Kepala Kelurahan yang

merupakan perangkat Kecamatan yang membantu sebagian tugas Camat seperti yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah No. 73 Tahun 2005. Dengan demikian lurah juga termasuk salah satu pemimpin birokrasi.

Menurut Miftah Thoha (1997:142) pemimpin birokrasi merupakan: "Pemimpin yang diangkat dalam suatu jabatan oleh pejabat yang berwenang. Dia menjadi pemimpin karena mengepalai suatu unit organisasi tertentu. Dia mempunyai bawahan atau staf sebagai pengikutnya. Para bawahan itu berada di bawah garis komandonya. Mereka berada disitu karena sudah diatur yang berwenang mengaturnya. Dinamakan pemimpin karena pada wujudnya pemimpin bertugas memimpin, mengarahkan, mengendalikan baik orang-orang yang berada di kesatuannya atau fasilitas lain yang berada dalam wewenangnya".

Menurut Miftah Thoha, perilaku kepemimpinan ada dua macam, yaitu: (1) Perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas, ciri-cirinya: (a) meminta dan kadang-kadang memberi keterangan (informasi), (b) mengarahkan memperjelas peran yang harus dilakukan, (c) menyimpulkan keterangan dan tugas yang dibebankan, (d) memacu ke arah tercapainya tujuan, dan (e) mengendalikan kegiatan secara keseluruhan. Kepemimpinan yang berorientasi pada tugas ini merupakan pemimpin birokrasi seperti: Presiden, Wakil Presiden, Gubernur, Rektor, Dekan, Camat, Lurah yang melakukan peranan formal sesuai yang ditugaskan. (2) Perilaku kepemimpinan yang memelihara tata hubungan kemanusiaan, ciri-cirinya: (a) mendorong terwujudnya peran serta (*participation*), (b) dalam berkomunikasi lebih banyak menunjukkan sikap sebagai fasilitator, (c) lebih menyukai usaha menurunkan tegangan tinggi (*tension reliever*), (d) lebih menyukai usaha pengamat terhadap proses pelaksanaan kerja dari pada pengendali, (e) lebih menyenangi pemecahan masalah antar pribadi, dan (f) lebih bersikap mendukung dan memuji atas semua pelaksanaan kerja bawahan.

Untuk perilaku kepemimpinan ini biasanya kepemimpinan non birokrasi (Miftah Thoha, 1997:145). Jadi, pengaruh kepemimpinan lurah itu sendiri merupakan bagian dari sistem pemerintahan formal yang di dapat dari wujud kewenangan jabatan dalam hirarki pemerintahan di Indonesia. Kepemimpinan ini memang selalu diwujudkan dalam suatu peranan formal yaitu jabatan sebagai lurah.

Sebagai seorang pemimpin, lurah harus mengikutsertakan bawahannya, dalam hal ini masyarakat dan aparat untuk berpartisipasi dalam memberikan kesempatan kepada mereka termotivasi. Cara ini bawahan dan aparat ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan organisasi. Keikutsertakan masyarakat dan aparat dapat dijelaskan dalam dimensi sebagai berikut: (1) Mendorong untuk berparticipasi merupakan suatu hubungan antar manusia, dimana manusia satu mencoba menyadarkan ataupun mempengaruhi manusia lainnya sehingga diharapkan mampu menyentuh dan menggugah perasaan. Dalam meningkatkan partisipasinya bukan semata-mata menyuruh atau memaksa orang untuk melaksanakan kegiatan tertentu lebih menyentuh kepada hati nurani, dan (2) Memberi perhatian timbal balik. Perhatian timbal balik adalah memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Faktor pengawasan menjadi faktor yang sangat penting karena sebagian aparat kelurahan masih memerlukan pengawasan dari atasan. Peserta belum bisa memecahkan masalah secara sistematis, demikian juga saat pengambilan keputusan mereka masih merasa awam meskipun secara praktek memecahkan persoalan dan pengambilan keputusan setiap saat mereka lakukan.

Faktor Penghambat, antara lain peserta pelatihan masih banyak yang merasa bahwa kegiatan workshop pelatihan kepemimpinan ini belum demikian penting dan mendesak. Para peserta belum memahami bahwa kepemimpinan dan pengambilan keputusan merupakan hal yang penting. Kesan dan pemahaman semacam ini menyebabkan motivasi untuk menghadiri kegiatan pelatihan menjadi rendah. Selain itu latar belakang pendidikan yang tidak homogen diantara para peserta, mengakibatkan kesenjangan dalam penyerapan materi yang diberikan oleh penyaji. Hal ini dapat diatasi dengan penjelasan yang lebih mengarah pada aplikasi dilapangan, diberikan contoh yang berupa pemecahan kasus-kasus sehingga memudahkan peserta untuk lebih memahami materi yang diberikan. Waktu pelatihan yang dilaksanakan pada siang hari kurang efektif, karena para peserta pelatihan kurang konsentrasi dalam mengikuti materi pelatihan, selain itu para peserta tidak dapat mengikuti workshop ini sampai tuntas karena kebanyakan dari mereka adalah pekerja juga yang tidak bisa meninggalkan pekerjaan rutinnnya.

Faktor Pendukung, diantaranya dukungan dari Kepala Kelurahan Limo yang menyambut baik penyelenggaraan pelatihan bagi aparat Kelurahan Limo, mengingat manfaatnya guna meningkatkan pengetahuan kepada aparat kelurahan Limo agar menjadi pemimpin yang efektif, jujur, kredibel, dan mempunyai integritas yang tinggi. Kepala Kelurahan Limo berharap agar aparat Kelurahan Limo, mampu memahami tugas dan fungsinya dan dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat lebih maksimal.

SIMPULAN

Peserta pelatihan menunjukkan sikap antusiasme dalam mengikuti kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini. Pengamatan yang dilakukan tim pengabdian memberikan konklusi bahwa kendala yang dihadapi peserta pelatihan diantaranya kesenjangan dalam penyerapan materi yang disebabkan latar belakang pendidikan yang tidak homogen. Dalam pelatihan ini diberikan contoh-contoh berupa pemecahan kasus-kasus sehingga memudahkan peserta untuk lebih memahami materi yang diberikan.

Perlunya peningkatan kompetensi aparat Kelurahan Limo agar menjadi pemimpin yang efektif, jujur, kredibel, dan mempunyai integritas yang tinggi, yang dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah sebagai birokrasi publik dan mampu menyelenggarakan pelayanan publik yang memuaskan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

A. M. W. Pranarka dan Vidhandika Moeljarto, 2006, *Pemberdayaan (Empowerment): Konsep, Kebijakan dan Implementasi*, CSIS, Jakarta.

Agustian, H., 2006, *Psikologi perkembangan pendekatan ekologi kaitannya dengan konsep diri*, PT.Refika Aditama, Bandung.

James A.F. Stoner. (2002), *Manajemen*, Terjemahan Antarikso DKK, Penerbit Erlangga, Jakarta.

Kartini Kartono, 2004, *Pemimpin Dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Kouzes, James M dan Posner, Barry Z, 2004, *Leadership Tehe Challenge: Tantangan Kepemimpinan*, Edisi Ketiga, Erlangga, Jakarta.

Peraturan Pemerintah No. 73 Tahun 2005 tentang Kelurahan.

Prijosaksono. A & Hartono. P, 2003. *Lima Prinsip Mengembangkan Kepemimpinan*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.

Sondang P. Siagian, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.

Teguh, Ambar dan Rosidah, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Thoha Miftah, 2007, *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*, PT Radja Grafindo Persada, Jakarta.

Watloly, Aholiab, 2001, *Tanggung Jawab Pengetahuan Mempertimbangkan Epistimologi secara Kultural*, Kanisius, Yogyakarta.

Webster, Merriam, 2000, *Oxford Advanced Learner's Dictionary of Current English*, Sixth Edition, Oxford University Press, England.