

# KEPEMIMPINAN BIROKRASI PEMERINTAH KOTA MANADO

## **Sudirman Yahya**

Balai Diklat Keagamaan Manado

Jalan Mr. A. A. Maramis Km 9 Paniki Bawah Manado Sulawesi Utara Indonesia

E-mail: adiba2611shakila@gmail.com

## **Abstrak**

Tuntutan masyarakat untuk mendapatkan kualitas pelayanan yang baik, sehingga membutuhkan seorang pemimpin birokrasi. Kepemimpinan tersebut diarahkan pada peningkatan kualitas pelayanan. Tujuan penelitian untuk menganalisis kepemimpinan birokrasi yang berorientasi pelayanan publik pada Pemerintah Kota Manado. Metode penelitian: kualitatif dengan informan tokoh masyarakat, pejabat struktural dan masyarakat Kota Manado. Teknik analisis data dengan langkah-langkah pengumpulan data, analisis data, membuat kategori data dan menyimpulkan berdasarkan data penelitian. Temuan penelitian: 1) Kepemimpinan birokrasi tidak lepas dari kepemimpinan perubahan, di mana Kemampuan pimpinan untuk membuat inovasi-inovasi, seperti: sosialisasi penanaman nilai-nilai kepemimpinan adalah keteladanan, kunjungan kerja untuk peningkatan ekonomi daerah, pelaksanaan program pariwisata berupa Manado Fiesta yang bertujuan untuk meningkatkan kunjungan wisatawan ke Manado. 2) Ciri-ciri kepemimpinan birokrasi dapat di bagi dalam 3 (tiga) bagian yaitu: a) responsivitas secara umum baik karena mampu merespon kebutuhan masyarakat kota Manado (jaminan kesehatan dan lansia); b) *Responsibilitas (Responsibility)* secara umum baik karena kebijakan-kebijakan publik dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Manado (pariwisata dan peningkatan kualitas fasilitas umum); c) akuntabilitas secara umum baik indikasinya Pemerintah Kota Manado pada tahun 2018 mendapatkan kinerja terbaik ke dua sedangkan tahun 2019 mendapatkan kinerja terbaik pertama. Kesimpulan: kepemimpinan birokrasi dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan birokrasi di Kota Manado.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan, Birokrasi, Pelayanan, Publik*

### **Abstract**

Public demand to get the quality of service that good, so need a leader bureaucracy. The leadership focused on quality service improvement. Research objectives to analyze the leadership of bureaucracy that is oriented toward a public service on the government of manado. The methodology qualitative: informaan community leaders, structural officers and city people in manado. Analysis techniques to steps: data collection, data analysis, make the data based on research conducted and concluded Research findings: 1) leadership bureaucracy attributed to change leadership, where the ability to make inovations leaders, as the planting: value of exemplary leadership is, a working visit to the improvement of regional economic, the implementation of the tourism of manado fiesta aimed at increasing welcome tourists to manado. 2) the bureaucracy for leadership can; 3) in three parts namely: a) responsiveness in public because it can respond to people s needs manado city (health insurance and seniors); b) Responsibility in general because public policies be implemented by the government kota manado tourism (and improving the quality of public facilities); c) public accountability in the manado city government in 2018 get best performance to two in 2019 get best first performance. Conclusion: leadership bureaucracy can contributed to bureaucracy quality service improvement in Manado city.

**Keywords:** *leadership, bureaucracy, service, public*

## Pendahuluan

Kehadiran birokrasi ditengah-tengah masyarakat merupakan hukum sebagai syarat mutlak, namun yang menjadi persoalan adalah sentralisasi dan desentralisasi peran birokrasi dalam berbagai sektor kehidupan masyarakat dan negara relatif masih terus berlanjut. Dalam kondisi demikian, birokrasi menjadi tidak fungsional lagi untuk melayani kepentingan masyarakat. Terlihat birokrasi sering memperlihatkan orientasinya pada kewewenangan mengatur, mengendalikan, dan mengontrol politik rakyat. Jika dilihat dari konteks hubungan kekuasaan, birokrasi pada dasarnya merupakan mata rantai yang menghubungkan antara sektor pemerintah (negara atau *state*), sektor masyarakat (*Society*) dan sektor swasta (*Private Sector*).

Birokrasi pada dasarnya merupakan alat pemerintah yang bekerja untuk kepentingan masyarakat secara keseluruhan. Dalam posisi demikian, maka tugas birokrasi adalah merealisasikan setiap kebijakan pemerintah dalam pencapaian kepentingan masyarakat. Sebagai alat pemerintah, jelas birokrasi tidak mungkin netral dari pengaruh pemerintah. Akan tetapi hal ini tidak berarti bahwa birokrasi tidak memiliki kemandirian. Justru karena tugasnya sebagai alat pemerintah yang bekerja untuk kepentingan masyarakat inilah maka diperlukan kemandirian birokrasi. Disinilah letak seninya birokrasi itu sendiri dalam mereposisi dirinya. Seperti dikemukakan "*Hegelian Bureucracy*" bahwa birokrasi seharusnya menempatkan dirinya sebagai mediating agent, jembatan antara kepentingan masyarakat dengan kepentingan pemerintah. Untuk menyikapi fenomena-fenomena birokrasi tersebut, maka perlu dilakukan perubahan yang mendasar system birokrasi publik Indonesia agar dapat terwujud birokrasi yang mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis yang begitu cepat (Muchlisin Riadi, 2017).

Terlebih lagi, bagi daerah Kabupaten atau Kota dalam penyelenggaraan otonomi daerah, yang mengharuskan mereka mandiri untuk mengatur dan mengurus rumah tangganya sendiri ditengah kompetisi global dan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap peran birokrasi publik yang sesungguhnya, yakni birokrasi pemerintah yang selalu siap memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Isu tentang reformasi birokrasi seringkali didengung-dengungkan oleh pemerintah, terutama setelah berbagai permasalahan strategis timbul akibat kelemahan sistem

organisasi pemerintahan ini. Diawali oleh krisis multi-dimensi yang berlarut-larut akibat arus globalisasi yang tak terbendung, kemudian berlanjut dengan krisis ekonomi, isu korupsi, lemahnya pelayanan publik, dan berbagai permasalahan yang mengganggu keharmonisan kehidupan berbangsa dan bernegara. Sebagai (*an organization with a certain position and role in running the government administration of a country*) (Mustopadidjaja, 2002:34), wajar apabila birokrasi dianggap paling bertanggung-jawab atas timbulnya permasalahan sosial tersebut. Namun, kita tahu, sampai sekarang pemerintah belum merumuskan suatu grand strategy terhadap reformasi birokrasi. Undang-Undang Pelayanan Publik memang akan segera diterbitkan (Effendi, 2005:3), akan tetapi masih saja belum ada kejelasan tentang *grand scenario* yang akan dimainkan pemerintah dalam melakukan reformasi birokrasi. Tidak heran kalau berbagai ahli dan praktisi menggagas berbagai konsep pembaharuan birokrasi.

Untuk itu dibutuhkan kepemimpinan perubahan, dimana pemimpin yang mampu membuat perubahan ke arah yang lebih baik. Perubahan organisasi bisa berupa perubahan teknologi, struktur, individu dan fisik yang membutuhkan pengetahuan, keterampilan serta budaya baru. Dalam melakukan perubahan terhadap organisasi banyak factor yang menghambat perubahan tersebut termasuk budaya organisasi yang menolak akan perubahan serta kepemimpinan yang lemah. Pernyataan tersebut didukung oleh pendapat Daff (1988: 659) bahwa kepemimpinan dapat mendorong serta mendukung kreatifitas untuk membantu pengikut dan organisasi agar lebih menerima serta siap berubah. Selanjutnya penelitian Bishop (2001:227) menyatakan bahwa pimpinan pada tingkat puncak memfasilitasi kemampuan untuk perubahan dalam tingkatan mendukung serta mengembangkan kemampuan untuk perubahan. Hasil penelitian tersebut menyiratkan bahwa semakin kuat kepemimpinan seseorang dalam melakukan tindakan untuk perubahan organisasi maka akan semakin tinggi tingkat tercapainya perubahan organisasi, sebaliknya semakin lemah kepemimpinan seseorang dalam mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk melakukan perubahan, maka semakin rendah pula tingkat tercapainya perubahan. Untuk perlu adanya kepemimpinan yang dapat memberikan perubahan terutama pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Indek pelayanan publik menurut Lembaga Administrasi Negara (LAN) RI, yaitu:

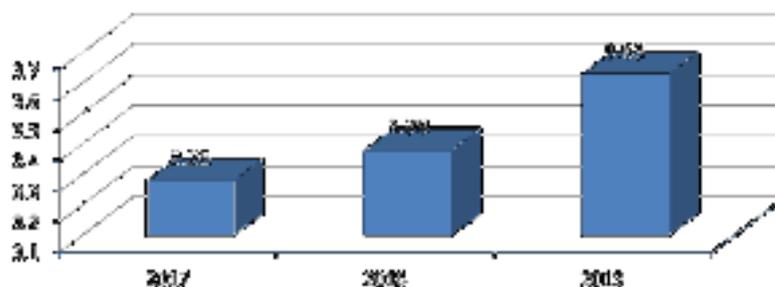
Tabel 1  
Indeks Pelayanan Publik di Indonesia

Indeks Pelayanan Publik (IPP)	2017	2018	2019
Pemerintah Daerah	3,28	3,14	3,43
Kementerian/ Lembaga	-	3,62	3,83
Nasional	3,28	3,38	3,63

Sumber: Kementerian PAN dan Reformasi Birokrasi diakses 24 Juni 2020

Data di atas menunjukkan bahwa indeks pelayanan publik khususnya pemerintah daerah sempat menurun tahun 2018 namun meningkat pada tahun 2019. Kementerian/ lembaga mempunyai indeks pelayanan publik meningkat jika dibandingkan tahun 2018 dengan 2019. Untuk melihat perkembangan secara nasional maka indeks pelayanan publik dari tahun 2017 s/d 2019 yaitu:

Grafik 1  
Indeks Pelayanan Publik dari Tahun 2017 s/d 2019



Indeks penilaian publik (IPP) tersebut terdiri dari kebijakan pelayanan, profesionalisme sumber daya manusia, sarana prasarana, sistem informasi pelayanan publik, konsultasi dan pengaduan, dan inovasi pelayanan. Berdasarkan Permenpan dan RB Nomor 17 Tahun 2017, tahun 2017 dan 2018 berada pada rentang 3,01 s.d 3,50 berada pada kategori C atau cukup sedangkan tahun 2019 berada pada rentang 3,51 s/d 4,00 berada pada kategori B- atau baik (dengan catatan).

Perlu adanya peran kepemimpinan birokrasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik, kemampuan untuk menyusun visi dan misi yang berorientasi pada masyarakat pelayanan merupakan hal yang paling penting, kemudian melakukan proses pengawasan

terhadap implementasi dari para bawahan yang mempunyai komitmen untuk memberikan pelayanan yang terbaik.

Menurut Suryadi (2009:18) Perilaku elit birokrasi dalam pemberian pelayanan publik diungkapkan melalui sejumlah komitmen dan tindakan. Komitmen-komitmen itu meliputi: pemberian pelayanan istimewa kepada kelompok masyarakat berkuasa, pemberian peluang kepada staf untuk memberi pelayanan khusus pada kelompok masyarakat ber harta, pemberian pelayanan prima pada semua kelompok masyarakat khususnya urusan-urusan sederhana.

Menurut Hayat (2014:16) Problematika individu pemimpin sangat erat pengaruhnya terhadap peningkatan kualitas organisasi birokrasi. Patrimonialistik dan karakter pemimpin tidak mudah untuk dihilangkan dalam birokratisasi. Dibutuhkan adaptasi terhadap kultur dan struktur yang ada di dalamnya. Kultur dan struktur birokrasi dikomparasikan dengan nilai-nilai etika dan moral individu pemimpin sebagai pedoman dasar dalam meningkatkan kualitas organisasi dan elemen didalamnya (SDM, sarana parasarana, dan masyarakat) untuk menunjang tujuan reformasi birokrasi secara nasional dalam kaidah-kaidah profesionalisme dan kualitas pelayanan publik.

Untuk melengkapi kelemahan dari jurnal di atas maka yang diteliti lebih lanjut yaitu tipe kepemimpinan birokrasi dalam perspektif pelayanan terhadap masyarakat. Tipe kepemimpinan ini perlu diteliti karena akan melakukan analisis tipe kepemimpinan yang sesuai berorientasi pada pelayanan publik. Hal ini dapat dimaknai sebagaimana argumentasi berikut ini:

1. Kepemimpinan birokrasi merupakan faktor penting dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dalam suatu organisasi tentunya mempunyai sumber daya manusia yang bekerja sesuai dengan uraian tugasnya, sebagai pemimpin tentunya harus memahami uraian tugas dari bawahannya, karena untuk mengejawantakan visi dan misi pimpinan maka dijabarkan pada target-target pekerjaan dari masing-masing bawahan.
2. Tipe kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan publik, dengan mengidentifikasi ciri-ciri tipe pemimpin yang berorientasi pada pelayanan publik, dan menyusun suatu pola kepemimpinan berorientasi pada pelayanan publik.

Berdasarkan uraian di atas maka tujuan penelitian yaitu:

1. Untuk menganalisis kepemimpinan birokrasi yang berorientasi pada pelayanan publik, karena selama ini pelayanan birokrasi dianggap berbelit-belit sehingga seringkali timbul istilah dimasyarakat bahwa “kalau bisa diperlambat kenapa harus dipercepat” jadi diharapkan melalui kepemimpinan birokrasi ini, dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik dimana pelayanan menjadi lebih baik.
2. Untuk menganalisis ciri-ciri atau tipe kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan publik, sehingga dapat memberikan gambaran bagi elit birokrasi tentang bagaimana menjadi pemimpin birokrasi yang berorientasi pada pelayanan publik.

## **Metode**

Penelitian ini berfokus pada kepemimpinan birokrasi yang berorientasi pelayanan publik pemerintah kota Manado. Kota Manado di pilih karena mempunyai bermacam etnis dan budaya, dan merupakan daerah pariwisata baik dalam negeri maupun luar negeri.

Jenis penelitiannya adalah kualitatif yang menguraikan tentang kepemimpinan birokrasi dan ciri-ciri kepemimpinan birokrasi yang berorientasi pada pelayanan publik pada masyarakat Kota Manado. Adapun sumber datanya berasal dari tokoh masyarakat, tokoh agama, pejabat publik dan masyarakat yang ada di Kota Manado. Pengumpulan data dilakukan dalam bentuk wawancara dan mengumpulkan dokumen-dokumen berkaitan dengan kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan publik, melalui instrumen wawancara.

Sedangkan untuk menganalisis data hasil penelitian dilakukan dengan tahapan panataan data secara sistematis, serta membuat kesimpulan-kesimpulan yang merupakan hasil temuan pada penelitian ini.

## **Landasan Teori**

### **Konsep Kepemimpinan Birokasi**

Kepemimpinan birokrasi barangkali dapat didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi para pegawai untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, dan mengarahkan organisasi agar lebih kompak dan kondusif, dengan cara menerapkan konsep, nilai, etika, karakter, pengetahuan, dan ketrampilan melalui kewenangan yang dimilikinya. Legitimasi

kewenangan ini pula yang digunakan Weber ketika menyusun model kepemimpinan birokrasi (Weberian). Model kepemimpinan birokrasi Weberian, 102 sebagaimana karakteristik kelembagaan birokrasi Weber, cenderung berorientasi pada kekuasaan secara rasional, legal dan hierarkis, serta pengawasan yang kaku (Anwaruddin, 2005).

Di samping itu, James McGregor Burns pada tahun 1978 dan selanjutnya Bernard M. Bass (1985), menambahkan bahwa kepemimpinan birokrasi seperti transaksi antara kekuasaan dan loyalitas pegawai. Seperti juga dikritik oleh Mark Homrig (2005), mekanisme kepemimpinan birokrasi Weberian seperti jual-beli saja, pekerjaan ditukar dengan gaji, jabatan dengan loyalitas, sumbangan dengan tender, dsb. Berdasarkan inilah selanjutnya Burns dan Bass mengembangkan model kepemimpinan transformasional yang berfokus pada kemampuan seorang pemimpin dalam membangun sinergi dalam organisasi melalui pengaruh dan kewenangan sehingga mampu mencapai visi dan misi organisasinya (Anwaruddin, 2005).

### **Ciri-Ciri Kepemimpinan Birokrasi**

Birokrasi sebagai suatu bentuk organisasi dengan ciri-cirinya yang khusus itu, oleh Webeer dicirikan sebagai berikut: 1) Adanya pengaturan gungsi-fungsi resmi yang saling terikat oleh aturan yang menjadikan fungsi-fungsi resmi itu suatu kesatuan yang utuh; 2) Adanya pembagian kerja yang jelas di dalam organisasi; 3) Adanya pengorganisasian yang mengikuti prinsip hirarki; 4) Adanya sistem penerimaan dan penempatan karyawan (anggota organisasi) yang didasarkan kemampuan teknis, tanpa memperhatikan sama sekali koneksi, hubungan keluarga maupun favoritisme; 5) Adanya pemisahan antara pemilikan alat produksi maupun administrasi dari kepemimpinan organisasi; 6) Adanya obyektivitas dalam melaksanakan tugas yang berkaitan dengan suatu jabatan dalam organisasi; 7) Kegiatan administratif, keputusan-keputusan dan peraturan-peraturan dalam organisasi selalu dituangkan dalam bentuk tertulis (dalam Lubis dan Martini, 1987:74-75)

Tamim (2007;78) birokrasi diartikan ke dalam tiga pengertian sebagai berikut: 1) Sistem pemerintahan yang dijalankan oleh pegawai pemerintah karean telah berpegang pada hierarki dan jenjang jabatan; 2) Cara bekerja atau susunan pekerjaan yang dijalankan oleh pegawai pemerintah karena telah berpegang pada hierarki dan jenjang jabatan; 3) Birokrasi sering melupakan tujuan pemerintah yang sejati, karena terlalu mementingkan

cara dan bentuk. Ia menghalangi pekerjaan yang cepat serta menimbulkan semangat menanti, menghilangkan inisiatif, terikat dalam peraturan yang jelimet dan bergantung kepada perintah atasan, berjiwa statis dan karena itu menghambat kemajuan.

Menurut Robin (1996:166) birokrasi dicirikan oleh tugas-tugas operasi yang sangat rutin yang dicapai lewat spesialisasi, aturan dan pengaturan yang sangat formal, tugas-tugas yang dikelompokkan dalam kementerian-kementerian fungsional, wewenang terpusat, rentang kendali yang sempit, dan pengambilan keputusan yang mengikuti kekuatan utama dari birokrasi terletak dalam kemampuannya menjalankan kegiatan terbakukan secara efisien. Spesialisasi yang sama dikelompokkan dalam kementerian-kementerian fungsional menghasilkan ekonomi skala, duplikasi minim dari personalia dan peralatan, dan karyawan mempunyai kesempatan untuk berbicara dalam bahasa yang sama di antara rekan kerja mereka. Pada birokrasi memungkinkan dipusatkannya pengambilan keputusan.

Westra (1992:48) birokrasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut: 1) Adanya pelaksanaan prinsip-prinsip organisasi dengan sepenuhnya; 2) Adanya peraturan yang benar-benar ditaati; 3) Para pejabat bekerja dengan sepenuh perhatian dan kemampuannya; 4) Para pejabat terikat oleh disiplin; 5) Para pejabat diangkat berdasarkan syarat-syarat teknik yang dinyatakan melalui ujian atau ijazah; 6) Adanya pemisahan yang tegas antara dinas dan urusan pribadi. Ada lima sifat yang menonjol dari birokrasi menurut Thoha (1987:75) yaitu: Pertama, harus ada prinsip kepastian dan hal-hal kedinasan harus diatur berdasarkan hukum, yang biasanya diwujudkan dalam berbagai peraturan atau ketentuan birokrasi. Kedua, diterapkannya prinsip atau tata jenjang dalam kedinasan dan tingkat kewenangan dengan prinsip ada tatanan di tingkat atas, ada pula tatanan di tingkat bawah dengan kewenangan mengawasi dan mengendalikan tingkat bawah. Ketiga, manajemen modern harus didasarkan pada dokumen-dokumen yang tertulis, yang aslinya tersimpan tahan lama dan dalam bentuk yang kuat. Keempat, spesialisasi dalam manajemen dan organisasi, haruslah didukung oleh keahlian yang terlatih atau yang lebih dikenal dengan spesialisasi pekerjaan. Kelima, hubungan kerja antar orang-orang dalam organisasi didasarkan atas prinsip impersonal. Dengan demikian birokrasi lebih banyak diterapkan pada organisasi pemerintahan yang memang organisasinya sangat besar dan diperlukan prinsip-prinsip dan sifat-sifat birokrasi.

## Hasil Penelitian

### Kepemimpinan Birokrasi yang Berorientasi pada Pelayanan Publik

Kepemimpinan birokrasi yang berorientasi pada pelayanan publik sangat dibutuhkan oleh masyarakat kota Manado untuk memperoleh data tentang kepemimpinan birokrasi maka ada beberapa pemimpin yang dijadikan subjek untuk mendapatkan persepsi dari informan, seperti tergambar di bawah ini:

#### 1. Kepemimpinan Olly Dondokambey dan Steven Kandow

Kepemimpinan Gubernur dan Wakil Gubernur Sulawesi Utara (Sulut) Olly Dondokambey-Steven Kandouw (ODSK) sepatutnya diapresiasi. Dari sektor perekonomian. Secara kumulatif pada semester I 2020 pertumbuhan ekonomi Sulut sebesar 0,38% atau di atas rata-rata nasional.

Daya tahan ekonomi Sulut cukup kuat, meski di tengah pandemi Covid-19 pertumbuhan ekonomi di Sulut tetap positif, padahal ekonomi nasional mengalami minus 5,32%. Kondisi perekonomian di negara lain pun sedang krisis.

Pada Juli 2020, neraca perdagangan Sulut surplus US\$ 51,25 juta. Perkembangan ekspor juga mengalami kenaikan sebesar 17,82%. Tiga bahan unggulan ekspor yakni lemak dan minyak hewani/nabati, perhiasan/permata, ikan dan udang.

Adanya inovasi di tengah pandemi Covid-19. Fokus utamanya yakni keselamatan dan kesejahteraan masyarakat di daerah masing-masing. Pandemi jangan membuat Indonesia mundur, tetapi harus melangkah maju melewati negara-negara lain. Menjadikan krisis akibat pandemi sebagai titik tolak kemajuan bangsa. Menuju sebuah era baru yang lebih baik, khususnya dari sisi ekonomi.

Dari uraian di atas menunjukkan bahwa keberhasilan Gubernur Provinsi Sulawesi Utara dalam meningkatkan ekonomi masyarakat, dan juga membuat inovasi-inovasi untuk meminimalisir pandem Covid-19 di Sulawesi Utara. Hal ini senada dengan hasil wawancara dari tokoh masyarakat Kota Manado “saya sangat senang dengan kepemimpinan gubernur yang memang sangat memperhatikan masyarakat, selalu memberikan keteladanan yang baik kepada masyarakat, hal ini menjadi modal utamanya, sehingga bapak gubernur selalu ada di hati masyarakat Provinsi Sulawesi Utara”.

Dalam menjalankan pemerintahannya Olly Dondokambey dan Steven Kandow selalu mempunyai prinsip “Kepemimpinan adalah keteladanan” salah satu sosialisasi dalam bentuk gambar sebagaimana gambar di bawah ini:

Gambar 1

Merupakan Gambar Sosialisasi Kepemimpinan adalah Teladan



Jadi dalam memberikan pelayanan publik maka ada prinsip dasar yang dipegang yaitu kepemimpinan adalah teladan, hal ini dapat dimaknai bahwa pemimpin harus menjadi masyarakat. Untuk itu perlu menjaga sikap dalam melakukan interaksi dengan orang lain.

Gambar 2

Kunjungan Kerja Gubernur dan Wakil Gubernur di Kabupaten Bolaang Mongondow



Kunjungan Kerja di Kabupaten Bolaang Mongondow (Bolmong). Gubernur Sulawesi Utara (Sulut) Olly Dondokambey dan Wakil Gubernur (Wagub) Steven Kandow

telah memberikan bantuan kepada masyarakat Bolmong berupa, bibit jagung, bibit padi, alat pertanian, dan Inseminasi Sapi Kerbau Komoditas Andalan Negeri (Sikomandan). Penyerahan bantuan ini, dilaksanakan di Desa Kopandakan II, Kecamatan Lolayan, Kabupaten Bolmong. Dimana Gubernur Sulut Olly Dondokambey, yang menyerahkan langsung bantuan tersebut, kepada kelompok tani yang hadir pada saat itu.

## 2. Kepemimpinan Vicky Lumentut dan Mor Bastian (Walikota dan Wakil Walikota Manado)

Memimpin Kota Manado merupakan hal yang sangat penting, kerna merupakan ibukota dari Provinsi Sulawesi Utara. Harus banyak inovasi-inovasi yang harus dikembangkan jika ingin meningkatkan kualitas pelayanan. Salah satu program dari Gelaran Manado Fiesta 2019 dibuka dengan parade dari *God Bless Park* Manado berujung di Pohon Kasih, Kawasan Megamas Manado. Masyarakat Manado maupun wisatawan turut menyambut acara itu.

Gambar 3

Manado Fiesta Tahun 2019



Gelaran pembuka diawali dengan pawai dari berbagai komunitas dan perangkat daerah di Manado. Setiap perwakilan menyuguhkan penampilan dengan adat berbeda, tidak hanya Minahasa, tetapi juga dari etnis lain di Indonesia. Hasil wawancara dengan salah satu pejabat di pemerintah Kota Manado “kegiatan yang dilakukan oleh bapak Walikota Manado yaitu manado fiesta sudah sangat tepat, karena manado difokuskan pada daerah pariwisata, sehingga melalui kegiatan ini semua potensi pariwisata harus

di tampilkan” hal ini menunjukkan bahwa walikota manado sebagai pemimpin birokrasi mempunyai startegi kebijakan yang baik dalam membangun kota manado.

Salah satunya adalah paguyuban rukun warga siliwangi Manado yang menampilkan adat Sunda. menurut ketua paguyuban rukun warga siliwangi Manado Sultan Ginanjar keikutsertaan mereka adalah yang ketiga kalinya. Selain etnis Sunda, masih ada sejumlah etnis lainnya seperti Papua, Jawa Tengah, Toraja, hingga Batak. Tak lupa, daerah tetangga seperti Sulawesi Tengah dan Gorontalo juga hadir dengan kekhasan daerah masing-masing.

Program ini bertujuan agar supaya dapat berkontribusi dalam mendatangkan wisatawan mancanegara (wisman) yang ditarget sebanyak 1 juta orang pada 2019. Manado Fiesta juga diharapkan turut mewujudkan target kunjungan 20 juta wisman ke Indonesia pada 2019.

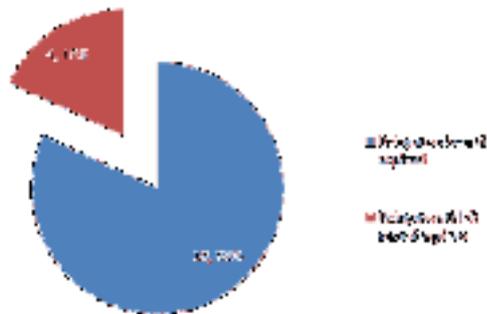
Menurut Walikota Manado “festival ini menampilkan dua hal utama, pertama tentang Manado sebagai rumah besar kita yang berisi agama, suku, dan ras yang beragam. Kedua adalah kekayaan laut Bunaken yang sangat indah di Sulawesi Utara,”

### **Tipe Kepemimpinan Birokrasi yang Berorientasi pada Pelayanan Publik**

Untuk menganalisis tipe kepemimpinan birokrasi yang berorientasi pada pelayanan publik di Kota Manado akan dibagi dalam 3 (tiga) kategori, yaitu:

1. Responsivitas (*Responsiveness*) adalah kemampuan organisasi yang mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan aspirasi masyarakat. Secara singkat responsivitas disini menunjuk pada keselarasan antara program dan kegiatan pelayanan dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Semakin banyak kebutuhan dan keinginan masyarakat yang diprogramkan dan dijalankan oleh organisasi publik, maka kinerja organisasi tersebut dinilai semakin baik. Berdasarkan data responden bahwa responsivitas kepemimpinan birokrasi di kota Manado, yaitu:

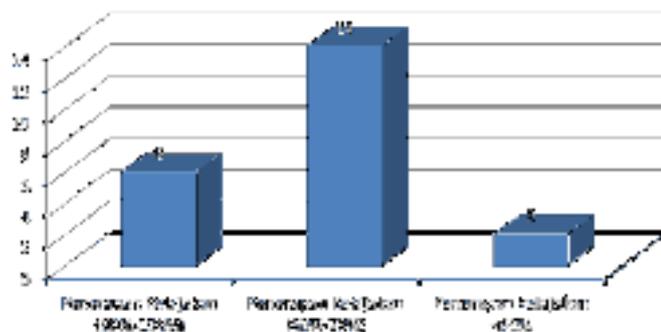
Grafik 2  
 Resposivitas Kepemimpinan Birokrasi di Kota Manado



Dari uraian di atas menunjukkan 4 responden (18%) pelayanan tidak sesuai aspirasi dan 18 responden (82%) pelayanan sesuai aspirasi. Setelah ditindaklanjuti dengan wawancara yang menyatakan pelayanan tidak sesuai aspirasi, karena: Masih ada masyarakat begitu bebas membuang sampah, bebas merokok dan mabuk di sebarang tempat, berkendara yang tidak sopan, mendirikan bangunan di sebarang tempat walaupun dilarang, sembarang memarkirkan kendaraan walaupun lebar jalan sangat sempit sehingga menyulitkan kendaraan lain untuk lewat.

2. Aktivitas (*activity*) di mana pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dan sesuai dengan kebijakan organisasi baik yang implisit atau eksplisit. Semakin kegiatan organisasi publik itu dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip, administrasi, peraturan dan kebijaksanaan organisasi, kinerja dinilai semakin baik. Berdasarkan data responden tentang penerapan kebijakan pemerintah kota Manado, yaitu:

Grafik 3  
 Penerapan Kebijakan Kepemimpinan Birokrasi



Berdasarkan grafik di atas penerapan kebijakan 80%-100% berjumlah 6 responden, 60%-79% berjumlah 14 responden dan <60% berjumlah 2 responden. Hasil wawancara dengan 2 responden yang menyatakan penerapan kebijakan <60% diperoleh hasil, yaitu: adanya peraturan mengenai penerimaan pegawai yang sifatnya kontrak di tahun 2019 dan menerima pegawai non PNS perlu dilakukan dengan baik.

3. Akuntabilitas (*Accountability*) dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijaksanaan dan kegiatan organisasi publik konsisten dengan kehendak masyarakat banyak. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi, kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat. Selanjutnya berkaitan dengan program pengentasan kemiskinan, maka diperlukan pula wujud dari personal di lingkungan elite sosial maupun elite birokrasi lokal yang cakap dan memiliki komitmen yang tinggi yang secara kontinyu mempengaruhi komunitas, dituntut untuk lebih responsif terhadap kepentingan mayoritas kaum miskin.

Pemerintah Kota Manado meraih urutan kedua dari 15 kabupaten/kota di Sulawesi Utara dan Tahun 2019 meraih nilai tertinggi. Hal ini menunjukkan kinerja Walikota Manado bersama jajarannya selama ini telah berhasil memenuhi ekspektasi masyarakat dalam menyelenggarakan pemerintahan yang bersih dan bertanggung jawab.

Adapun indikator penilaian dalam penghargaan tersebut di antaranya adalah Pengambil Kebijakan, Pelaksanaan Urusan Pemerintahan, serta Pelaksana Kebijakan seluruh perangkat daerah. Dengan melaporkan LPPD (Laporan Pertanggungjawaban Pemerintah Daerah) dan mempublikasikan Ringkasan LPPD kepada masyarakat, dapat terlihat bagaimana capaian kinerja penyelenggaraan Pemerintah daerah selama satu tahun sebagai perwujudan transparansi dan akuntabilitas.

Hal ini senada wawancara dengan pejabat structural pemerintah daerah “kepemimpinan birokrasi di kota manado tidak lepas dari cepat menanggapi kebutuhan-kebutuhan masyarakat dalam hal ini pemenuhan kesejahteraan. Pak walikota manado selalu menanamkan jiwa-jiwa yang bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan” hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan birokrasi pada pemerintah Kota Manado sudah mengakar mulai dari walikota sampai pejabat eselon IV.

## **Pembahasan**

### **Kepemimpinan Perubahan dalam Institusi Birokrasi**

Perubahan organisasi adalah tindakan beralihnya sesuatu organisasi dari kondisi yang berlaku kini menuju ke kondisi masa yang akan datang menurut yang di inginkan guna meningkatkan efektivitasnya (Winardi, 2005: 2). Sejalan dengan itu Anne Maria dalam Khilal Syauqy (2016) berpendapat, bahwa perubahan organisasi adalah suatu tindakan menyusun kembali komponen-komponen organisasi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi.

Pada dasawarsa akhir ini, kepemimpinan lebih populer dengan kepemimpinan perubahan. Richard L. Daff dalam Khilal Syauqy (2016) mengemukakan konsep kepemimpinan dalam satu definisi saja yaitu “kepemimpinan adalah merupakan suatu pengaruh hubungan antara pimpinan dan pengikut (*followers*) yang bermaksud pada perubahan dan hasil nyata yang mencerminkan tujuan bersama” Dari definisi tersebut tercakup tujuh unsur yang esensial dalam kepemimpinan, yaitu:

1. Pemimpin (*leader*), dalam menjalankan suatu organisasi birokrasi maka dibutuhkan seorang pemimpin, hal ini penting agar supaya dalam melaksanakan pekerjaan bersumber dari satu informasi. Jadi kegiatan-kegiatan kantor harus berdasarkan instruksi dari seorang pemimpin, untuk itu seorang pemimpin harus mempunyai visi yang baik di mana dapat memberikan perubahan yang lebih baik bagi organisasi birokrasi.
2. Pengaruh (*Influence*), seorang pemimpin harus dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap bawahannya. Adanya pengaruh tersebut maka instruksi-instruksi yang diberikan oleh pimpinan akan selalu direspon oleh bawahannya.
3. Pengikut (*Follower*), seorang pemimpin harus ada bawahannya, karena untuk mencapai visi yang telah ditetapkan oleh suatu birokrasi tidak dapat dikerjakan sendiri, seorang pemimpin membutuhkan bawahan (staf), sehingga pekerjaan dilakukan secara kolektif dengan pembagian kerja yang sesuai dengan kemampuan atau kompetensi bawahannya.
4. Maksud (*Intention*) dalam organisasi birokrasi maka harus ada kejelasan maksud dari kegiatan organisasi, hal ini penting agar supaya kita dapat bekerja efektif (tepat sasaran) sesuai dengan sasaran-sasaran yang ditetapkan oleh organisasi birokrasi.

5. Tujuan bersama (*shared purpose*) seorang pemimpin harus dapat merancang aktivitas-aktivitas untuk ketercapaian tujuan secara organisatoris (bersama-sama). Aktivitas-aktivitas tersebut tidak hanya bersifat pribadi. Salah satu contohnya adalah merancang program harus menyesuaikan dengan visi dan misi organisasi, hal ini penting karena visi dan misi merupakan komitmen bersama dalam organisasi birokrasi.
6. Perubahan (*change*), pemimpin harus berusaha untuk membuat perubahan-perubahan kearah yang lebih baik. Salah satunya yaitu membuat inovasi-inovasi untuk mempermudah pelayanan terhadap masyarakat. Tentunya inovasi-inovasi tersebut harus dianalisis tingkat ketercapaiannya dan kebermanfaatannya bagi organisasi birokrasi.
7. Tanggung jawab pribadi (*Personal responsibility*). Salah satu tanggungjawab pribadi yaitu Seorang pemimpin harus dapat mengarahkan dan melindungi bawahannya dalam melaksanakan aktivitas-aktivitas organisasi. Memberikan pengawasan dengan terjun langsung dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh organisasi birokrasi.

Jadi ada 7 (tujuh) esensial kepemimpinan perubahan yang harus dimiliki oleh pemimpin birokrasi, hal ini dapat dimaknai bahwa untuk membuat suatu perubahan-perubahan maka dibutuhkan kolektivitas dalam bekerja.

Sehubungan dengan itu, Burt Nanus (2001: 18) menemukan model khusus yang digunakan untuk memahami peran pemimpin organisasi non profit yang diwujudkan dalam kegiatan, yaitu: 1) Dalam organisasi (*Inside the organization*), peran pimpinan berinteraksi dengan staf dan tenaga sukarela untuk memberikan inspirasi, mendorong, menggerakkan dan memberdayakan mereka. 2) Ke luar organisasi (*outside organization*), peran pimpinan mencari bantuan, dukungan dari donatur, mitra yang berpotensi dengan para pimpinan bisnis di luar organisasi. 3) Pada masa operasi (*present operation*), pimpinan memusatkan pada kualitas dan pelayanan, pada struktur organisasi, sistem informasi dan aspek lainnya. 4) Kemungkinan masa depan (*on future possibilities*), pimpinan mengantisipasi trends serta mengembangkan arah masa depan organisasi. Keempat hal tersebut terdiri dari enam peran yang merupakan aktivitas pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya dan oleh Burt digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4

### Peran Pemimpin Organisasi Non Profil



Berdasarkan gambar di atas, dapat dijelaskan:

1. Peran 1 dan 2: pemimpin sebagai pemberi visi dan strategi (*visionary and strategies*), maksudnya pemimpin adalah seorang yang bertanggung jawab untuk menggerakkan organisasi ke arah yang benar. Kemudian pemimpin menetapkan, menyebarkan dan mengembangkan visi dengan jelas serta menunjukkan cara-cara baru di masa yang akan datang. Di samping itu ia memberikan inspirasi pada anggotanya serta mendesain strategi untuk mencapai visi dan misi organisasi. Dalam organisasi birokrasi seringkali ditemukan istilah perencanaan strategis, hal ini dimaksudkan untuk mengetahui perencanaan organisasi birokrasi 5 (lima) tahu ke depan.
2. Peran 3 dan 4: Pemimpin sebagai politisi dan juru bicara (*politician and championer*), artinya pemimpin berperan sebagai penasehat, juru bicara dan sebagai negosiator terhadap bawahannya. Ia juga membangun hubungan dengan menggunakan sumber-sumber informasi (*super networker*). Organisasi birokrasi mempunyai struktur organisasi, di mana tingkat kewenangannya berbeda-beda sesuai dengan struktur tersebut, untuk itu perlu melakukan koordinasi dan komunikasi baik itu ditingkat vertikal, horizontal, ataupun diagonal. Hal ini penting agar supaya dapat mendukung perubahan-perubahan yang akan dilakukan oleh seorang pemimpin birokrasi.
3. Peran 5: Pemimpin sebagai pelatih (*coach*), maksudnya didalam diri pemimpin telah tertanam sifat membangun regu dan membina orang-orang dalam organisasi, ini merupakan tanggungjawabnya. Selain itu pemimpin juga berperan membangun kepercayaan yang menjadi pegangan organisasi dan ia juga pemberi semangat serta inspirasi pada setiap individu.

4. Peran 6: pemimpin sebagai agen perubahan (*change agent*) dalam posisi untuk masa yang akan datang. Ia mempunyai pengaruh besar dalam pengambilan keputusan untuk perubahan dan ia memperkenalkan program-program baru, menciptakan strategi kerja sama dengan publik. Kadang-kadang ia seorang restruktur organisasi dan seorang inovator.

Sebagai agen perubahan, pemimpin adalah individu yang bertanggung jawab untuk mengubah sistem dan tingkah laku anggota organisasi. Dalam pelaksanaan pemimpin dapat menggunakan model empat langkah Lewin. Kurt Lewin dan Schein mereka berpendapat bahwa perubahan yang sukses dalam organisasi hendaknya mengikuti empat langkah, yaitu:

1. Keinginan untuk berubah (*desire of change*), sebelum perubahan terjadi setiap individu harus merasakan suatu kebutuhan, dapat berupa kekurangan-kekurangan dan ketidakpuasan selama ini serta adanya keinginan untuk meningkatkan
2. Pencairan (*unfreezing*), yang meliputi memberikan dorongan, membujuk melalui pendekatan-pendekatan dengan mengurangi ancaman-ancaman maupun penolakan sehingga setiap individu siap untuk berubah
3. Merubah (*changing*) yang meliputi pemberian perubahan pada setiap individu melalui pembelajaran baru pada sikap mereka, dalam hal ini pekerja diberi informasi baru, model perilaku baru, dan cara baru dalam melihat sesuatu sehingga pekerja belajar dengan sikap baru. dan
4. Memantapkan (*refreezing*) perubahan baru untuk membuat jadi permanen. Tentunya suatu perubahan tidak langsung ditetapkan, akan tetapi perlu adanya evaluasi dan tindak lanjut terhadap perubahan tersebut.

Seorang pemimpin birokrasi dalam membuat suatu perubahan maka perlu memiliki keinginan yang kuat untuk melakukan perubahan, karena dengan keinginan yang kuat maka pemimpin akan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapainya.

### **Kepemimpinan Birokrasi Berorientasi Kepemimpinan Melayani (*Servant Leadership*)**

Kepemimpinan birokrasi sekarang ini membutuhkan kepemimpinan yang melayani, di mana lembaga birokrasi yang berorientasi pada masyarakat, salah satu konsep kepemimpinan yang cocok yaitu *servant leadership* (Kepemimpinan yang melayani), ada beberapa pengertian tentang *servant leadership*, yaitu:

1. Menurut Sendjaya dan Sarros (2002:57), *Servant Leadership* adalah pemimpin yang mengutamakan kebutuhan orang lain, aspirasi, dan kepentingan orang lain atas mereka sendiri. *Servant leader* memiliki komitmen untuk melayani orang lain.
2. Menurut Spears (2002:255), pemimpin yang melayani (*Servant Leadership*) adalah seorang pemimpin yang mengutamakan pelayanan, dimulai dengan perasaan alami seseorang yang ingin melayani dan untuk mendahulukan pelayanan. Selanjutnya secara sadar, pilihan ini membawa aspirasi dan dorongan dalam memimpin orang lain.
3. Menurut Trompenaars dan Voerman (2010:3), *Servant Leadership* adalah gaya manajemen dalam hal memimpin dan melayani berada dalam satu harmoni, dan terdapat interaksi dengan lingkungan. Seorang *servant leader* adalah seseorang yang memiliki keinginan kuat untuk melayani dan memimpin, dan yang terpenting adalah mampu menggabungkan keduanya sebagai hal saling memperkuat secara positif.

Dari uraian di atas *servant leadership* dapat dimaknai sebagai suatu kepemimpinan yang tidak hanya berada di belakang meja, akan tetapi terjun langsung pada masyarakat untuk selalu berinteraksi dan berkomunikasi berkaitan dengan perbaikan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

*Servant Leadership* mulai ramai menjadi pembicaraan setelah Robert K, Greenleaf (Riadi, 2017) pada tahun 1970, ada Beberapa prinsip dalam *servant Leadership* yakni;

1. *Listening* (Mendengarkan), seorang Pemimpin yang hebat tentunya dia akan mendengarkan, keterampilan mendengarkan ini harus dimiliki seorang pemimpin yang hebat, kepemimpinan akan berhasil jika pemimpin tersebut memiliki kemampuan untuk mendengarkan. Selama ini dalam lingkungan birokrasi masih banyak pimpinan hanya ingin menawarkan suatu kebijakan, tidak mempertimbangkan usulan-usulan dari bawahan, sehingga berdampak pada tidak efektifnya penerapan suatu kebijakan. Adanya kepemimpinan melayani ini maka akan memberikan dampak positif terhadap kepemimpinan birokrasi, karena orientasinya bahwa membuat suatu kebijakan atau keputusan selalu membuka diri untuk menerima saran-saran dari bawahan.

2. *Empathy* (Empati), seorang pemimpin yang meayani maka pasti memiliki rasa empati kepada orang yang dipimpinnya maupun masyarakat sekitarnya, empati menjadi sikap yang sangat menonjol bagi seorang pemimpin yang melayani. Sikap empati ini pada intinya seorang pemimpin mampu merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain termasuk bawahannya dan masyarakat yang membutuhkan pelayanan. Adanya rasa memiliki maka seorang pemimpin dapat mengetahui apa yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan, sehingga dalam membuat keputusan selalu berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Membuat keputusan dengan pembagian kerja yang sesuai dengan kemampuan bawahannya, sehingga bawahan tersebut dapat menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasan.
3. *Healing* (Penyembuhan), menjadi pemimpin yang melayani maka pemimin tersebut harus memiliki kemampuan untuk memotivasi bawahannya dan menengka setiap masyarakat yang mengalami kesulitan jika bertemu dengannya. Pemimpin birokrasi harus memahami konteks permasalahan yang dihadapi, hal ini penting agar supaya dapat mencarikan solusi-solusi yang sesuai dengan permasalahan tersebut. Hal ini juga berlaku pada bawahan dari pemimpin tersebut, jika bawahan mengalami kendala dalam melaksanakan tugasnyam, maka pemimpin birokrasi harus mampu untuk mencarikan solusi-solusi yang terbaik untuk perbaikan kinerja dari bawahannya.
4. *Awareness* (Kesadaran), kesadaran pemimpin yang melayani harus memiliki kesadaran bahwa jabatan yang dia miliki hanya bersifat sementara karena itu pemimpin birokrasi yang melayani akan berusaha untuk melakukan yang terbaik demi tercapainya kepuasan pelayanan. Totalitas seorang pemimpin dalam memberikan pelayanan dapat menjadi contoh bagi bawahannya, di mana seorang pemimpin tidak hanya hebat secara konseptual, akan tetapi dapat menjadi contoh kepada bawahan dalam melakukan aktivitas-aktivitas di masyarakat.
5. *Persuasion* (Persuasi), ketika ingin mencapai target maka seroang pemimpin yang melayani akan berusaha melakukan pendekatan kepada bawahannya maupun dalam menyelesaikan setiap permasalahan tanpa melukai seorang pun, pendekatan persuasi akan menjadikan pemimpin tersebut dikenangdan pengaruhnya akan terus bertahan. Seringkali terjadi dalam lingkungan birokrasi “jika suatu kegiatan sukses atau berjalan

dengan baik, seolah-olah kesuksesan itu berasal dari dirinya sendiri, tapi ketika kegiatan tersebut mengalami kegagalan, justru kita menyalahkan orang lain”, sehingga dengan persuasi ini diharapkan dapat menghilangkan pegawai yang selalu menjatuhkan orang lain, untuk kepentingan pribadi atau karena merasa iri. Intinya *win-win solution* (tidak ada yang dirugikan) untuk itu seorang pemimpin harus selalu melakukan *feedback* (umpan balik) terhadap kegiatan-kegiatan organisasi birokrasi.

6. *Conceptualization* (Konseptual), menjadi pemimpin yang melayani maka seorang pemimpin harus memiliki konsep dan tujuan yang jelas tanpa adanya konsep dan tujuan yang jelas maka pemimpin tersebut tidak akan bias membawahi perubahan, ingat seorang pemimpin yang hebat pasti memiliki mimpi yang besar. Mimpi yang besar itu harus dituangkan dalam suatu konseptual yang jelas dan dapat dikerjakan secara kolektif oleh bawahannya. Hal ini dikenal dengan pemimpin perubahan, dimana dengan analisis yang terukur dapat memberikan perubahan-perubahan menuju pelayanan yang berkualitas.
7. *Foresight* (Kejelian), kemampuan melihat masa depan adalah kelebihan seorang pemimpin mampu meramalkan dan mengantisipasi berbagai hal yang kemungkinan akan muncul dan melewati berbagai tantangan dan rintangan. Dalam kepemimpinan birokrasi kita kenal dengan pemimpin yang visioner, pemimpin ini dapat membuat suatu perencanaan strategi yang dapat dilaksanakan oleh suatu organisasi. Adanya kesesuaian antara kegiatan yang dibutuhkan dengan anggaran yang tersedia dalam suatu organisasi birokrasi. Dalam organisasi birokrasi tentunya dibutuhkan perencanaan jangka, pendek, jangka menengah dan jangka Panjang. Perencanaan tersebut harus ada keterkaitan antara yang jangka pendek, jangka menengah, dan jangka Panjang.
8. *Stewardship* (Keterbukaan), dalam kepemimpinan tidak bisa dipisahkan dengan kemampuan untuk mengelola organisasi karena itu berdasarkan hal tersebut maka kepemimpinan harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik dengan para orang yang dipimpinnya. Keterbukaan dalam suatu organisasi sangat penting, hal ini sebagai bagian dari transparansi. Sebelum adanya reformasi kebiasaan dalam organisasi pemerintah seringkali tidak transparan dalam hal anggaran, namun dengan adanya birokrasi maka penganggaran sudah terbuka, siapa saja yang ada dalam organisasi dapat melihat penganggaran dari kantor tersebut. Kepemimpinan birokrasi harus mampu

untuk selalu terbuka dalam hal apa saja, mulai dari kuliatas sumber daya manusia sampai pada penganggaran yang ada di organisasi.

9. *Comitment to the Growth of people* (komitmen untuk pertumbuhan), seorang pemimpin yang hebat maka dia memiliki kemampuan untuk mengembangkan orang lain dan tidak hany amemiirkan dirinya sendiri. Seorang kepemimpinan birokrasi harus berkomitmen untuk terus dan terus bertumbuh. Terutama dalam hal ekonomi seorang pemimpin birokrasi harus dapat membuat kebijakan-kebijakan berkaitan dengan peningkatan ekonomi masyarakat. Jadi kepemimpinan birokrasi harus dapat memikirkan bagaimana memakmurkan masyarakat, memakmurkan masyarakat pasti tidak lepas dari peningkatan ekonomi kemasyarakatan.

10. *Building Community* (Membangun komunitas), seorang *Servant Leadership* maka dia memiliki kemampuan untuk membangu komunitas baik dalam organisasinya maupun diluar dari organisasinya, komunitas tersbeut bisa berupa komunitas sepeda dan lain sebagainya. Seorang pemimpin birokrasi harus dapat membentuk komunitas-komunitas di dalam masyarakat, hal ini bertujuan untuk membangun masyarakat yang mempunyai partisipasi dalam mendukung program-program pemerintah. Dukungan pemimpin birokrasi terhadap pengembangan komunitas-komunitas sepertiL perkumpulan para remaja, orang tua, ataupun organisasi-organisasi lainnya yang ada di masyarakat.

Jadi ada 10 (sepuluh) prinsip yang perlu diperhatikan dalam menerapkan *servant Leadership*, hal dapat diimplementasikan kepada kepemimpinan birokrasi. Selama ini masyarakat hanya mengenal birokrasi sebagai suatu penghambat dalam memberikan pelayanan yang terbaik, hingga muncul istilah pemangkasan birokrasi, hal ini dimaksudkan untuk mempermudah memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dengan adanya kepemimpinan melayani, maka sebagai salah satu solusi untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Kepemimpinan birokrasi sangat mendukung untuk peningkatan kualitas pelayanan masyarakat. Pelayanan masyarakat seringkali kita kenal dengan pelayanan publik, untuk itu aparatur negara harus mampu secara totalitas untuk selalu memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat.

## **Kesimpulan**

1. Kepemimpinan birokrasi tidak lepas dari kepemimpinan perubahan, di mana kemampuan pimpinan untuk membuat inovasi-inovasi, seperti: sosialisasi penanaman nilai-nilai kepemimpinan adalah keteladanan, kunjungan kerja untuk peningkatan ekonomi daerah, pelaksanaan program pariwisata berupa Manado Fiesta yang bertujuan untuk meningkatkan kunjungan wisatawan ke Manado.
2. Ciri-ciri kepemimpinan birokrasi dapat di bagi dalam 3 (tiga) bagian yaitu: a) Responsivitas secara umum baik karena mampu merespon kebutuhan masyarakat kota manado (jaminan kesehatan dan lansia); b) *Responsibilitas (Responsibility)* secara umum baik karena kebijakan-kebijakan publik dilaksanakan oleh Pemerintah kota Manado (pariwisata dan peningkatan kualitas fasilitas umum); c) Akuntabilitas secara umum baik indikasinya pemerintah kota manado pada tahun 2018 mendapatkan kinerja terbaik ke dua sedangkan tahun 2019 mendapatkan kinerja terbaik pertama.

## **Rekomendasi**

1. Kepemimpinan Birokrasi harus terjun langsung ke masyarakat untuk mengetahui apa keluhan-keluhan masyarakat, sehingga dapat melakukan evaluasi untuk perbaikan program-program Pemerintah Kota Manado.
2. Setiap 3 (tiga) bulan melakukan evaluasi terhadap kinerja Satuan Kerja Pemerintah Daerah (SKPD) sehingga dapat melihat kendala-kendala yang dihadapi dalam menjalankan programnya masing-masing

## Sumber Pustaka

- Daff, Richard L. (2005) *The Leadership Experience*. Canada: Thomson.
- Hayat. (2014) Konsep Kepemimpinan dalam Reformasi Birokrasi: Aktualisasi Pemimpin dalam Pelayanan Publik Menuju Good Governance. *Jurnal Borneo Administrasi*. 9 (1) 112-121.
- Tumbuan, Jesik. (2012) Kepemimpinan Dalam Birokrasi Pelayanan Perizinan Usaha (Suatu Studi pada Kantor Pelayanan Perizinan Terpadu Kabupaten Minahasa Utara). *Jurnal Sospol*, 1 (12) 45-58.
- Nanus, Burt. (2001) *Kepemimpinan Visioner*. Jakarta: Prehalindo
- Robbin, S, P. (1996) *Perilaku Organisasi. Terjemahan: Hadyana Pudjaatmaja*. Jakarta: PT. Prenhallindo
- Sendjaya, S., & Sarros. (2002) Servant leadership: Its origin, development, and application in organizations, *Journal of Leadership and Organization Studies*, 9 (2) 120-131
- Suryadi. (2009) Kepemimpinan Birokrasi Pelayanan Publik (Studi atas Perilaku dan Motif Elit Birokrasi Dinas Perijinan Kota Malang dalam Mewujudkan Pelayanan Prima). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 7 (4) 87-98
- Tamim, F. (2002) Pengembangan SDM Aparat dalam Meningkatkan Kinerja Birokrasi, *Jurnal Bisnis dan Birokrasi*, 10 (2) 210-222
- Tamim, F. (2004) *Reformasi Birokrasi*. Jakarta: Blantika
- Trompenaars, F. & Voerman, E. (2010) *Harnessing the strength of the world's most powerful management philosophy: Servant-Leadership across cultures*. New York, NY: McGraw-Hill
- Westra, P. (1992) *Ensiklopedi Adminsitrasi*. Jakrta: Gunung Agung
- Winardi. (2014) *Perencanaan dan Pengawasan dalam Bidang Manajemen*. Jakarta: Mandar Maju

## Sumber Lain:

- Riadi, Muchlisin. (2017) *Pengertian, Karakteristik dan Indikator Servant Leadership*, [ajianpustaka.com/2017/12/pengertian-karakteristik-dan-indikator-servant-leadership.html](http://ajianpustaka.com/2017/12/pengertian-karakteristik-dan-indikator-servant-leadership.html) di akses 30 Nopember 2020.
- Spears, L.C. *On character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders*. [http://www.greenleaf.org/leadership/read-about-it/ Reviews.html](http://www.greenleaf.org/leadership/read-about-it/Reviews.html). Di akses 12 Nopember 2020