



DINAMIKA GOVERNANCE JURNAL ILMU ADMINISTRASI NEGARA

DOI: <http://ejournal.upn.jatim.ac.id/index.php/jdg/article/view/13495>

KEPEMIMPINAN PEMERINTAHAN : PERAN KEPEMIMPINAN PEMERINTAHAN DALAM MEWUJUDKAN PEMERINTAHAN DAERAH YANG DINAMIS (SUATU TINJAUAN KRITIS DAN ANALITIS) DI PEMERINTAH KOTA DEPOK

Neneng Sri Rahayu¹, Alvita Marsha²

Politeknik STIA LAN Jakarta

neneng.rdwn@gmail.com¹, alvitamarsha02@gmail.com²

ARTICLE INFORMATION

Article history:

Received date: 31 Agustus 2022

Revised date: 31 Agustus 2022

Accepted date: 23 Januari 2023

ABSTRACT

The purpose of this research is to find out and analyze the role of government leadership in creating a dynamic regional government, which is one of the analytical and critical reviews of the City Government of Depok. The research method used in this research is descriptive research with a qualitative approach. The data collection technique was carried out by means of in-depth interviews with a number of informants related to the research problem as well as secondary data collection from various literature that supports the research. The results of this study explain that the role of government leadership in terms of the aspects of interpersonal roles, informational roles and decision-making in realizing a dynamic regional government has been implemented although it is not optimal and some things need to be considered and improved. Depok City government leadership must develop sustainable/sustainable leadership, empowerment, develop a culture of innovation and transformational leadership that can direct and reintegrate plans, programs and policies so that Depok City becomes an efficient and independent City. Planning and budgeting must be consistent and gender-based in meeting the basic needs of society, not based on sectoral favoritism.

Keywords: The role of government leadership, regional government, dynamic government

ABSTRAKSI

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis peran kepemimpinan pemerintahan dalam mewujudkan pemerintahan daerah yang dinamis merupakan salah satu tinjauan analitis dan kritis di Pemerintah Kota Depok. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengambilan data dilakukan dengan cara wawancara secara mendalam terhadap sejumlah informan yang terkait dengan permasalahan penelitian juga pengumpulan data secara sekunder dari berbagai literatur yang mendukung pada penelitian. Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa peran kepemimpinan pemerintahan yang ditinjau dari aspek peran antar pribadi, peran informasional dan pengambilan keputusan dalam mewujudkan pemerintahan daerah yang dinamis sudah terimplementasikan walaupun belum optimal dan beberapa yang harus menjadi perhatian dan ditingkatkan. Kepemimpinan pemerintahan Kota Depok harus mengembangkan kepemimpinan berkelanjutan/berkesinambungan, pemberdayaan, mengembangkan budaya inovasi dan kepemimpinan transformasional yang dapat mengarahkan dan memadukan kembali antara perencanaan, program dan kebijakan sehingga Kota Depok menjadi Kota efisien dan mandiri. Perencanaan dan penganggaran harus konsisten dan berbasis gender dalam memenuhi kebutuhan dasar masyarakat, tidak berdasarkan favoritisme sektoral.

Kata Kunci : Peran kepemimpinan pemerintahan, pemerintahan daerah, pemerintahan dinamis

PENDAHULUAN

Dalam menjalankan roda pemerintahan dan membangun daerah yang tersistem dengan baik diperlukan kepemimpinan yang dapat membawa perubahan dalam segala bidang. Kepemimpinan dalam pemerintahan daerah mengarah pada kepemimpinan yang adaptif terhadap perubahan dan tantangan yang dihadapi agar dapat membangun daerahnya dengan dinamis dan dapat mengantisipasi perkembangan dan perubahan yang dialami daerahnya secara global serta pembangunan yang berkesimbangan.

Pemerintah daerah saat ini dihadapkan pada permasalahan kepemimpinan dan budaya organisasi. Proses kepemimpinan yang terjadi saat ini sifatnya transaksional dengan berbagai dinamika yang terjadi. Sehingga, menimbulkan persoalan dalam hubungan eksekutif dan legislatif.

Pemerintah daerah perlu menciptakan kompetisi, baik antara pemerintah dengan organisasi non-pemerintah, maupun di antara aparat pemerintah sendiri untuk memaksimalkan tiga fungsi dasar pemerintahan, yakni: pelayanan, pengaturan, dan pemberdayaan secara cepat, tepat, dan dekat. Untuk mengimplementasikan hal tersebut diperlukan kerjasama antar berbagai komponen, salah satu komponennya adalah kepemimpinan pemerintahan yang dapat mewujudkan fungsi dimaksud. Dalam kepemimpinan, akan melibatkan unsur pemimpin (*influencer*) yakni orang yang akan mempengaruhi tingkah laku pengikutnya (*influencee*) dalam situasi tertentu. Pemimpin (*leaders*) dan pengikut (*followers*) bersama-sama terlibat dalam proses kepemimpinan. Pemerintahan membutuhkan kepemimpinan yang mampu menyatukan sumber daya menjadi satu kekuatan yang didukung dengan kecakapan abstraktif, kemampuan teknikal, teruji serta memiliki aksesibilitas yang luas dan mampu mengendalikan keahlian lain yang terpadu dan dinamis.

Fenomena yang terjadi di Indonesia dalam pengelolaan pemerintahan daerah adalah banyak daerah yang maju saat masa kepemimpinan pemerintahan dijabat oleh seseorang, tetapi setelah pejabat itu selesai masa jabatannya, maka daerah itu menjadi mundur dan pemimpinnya tersandung kasus hukum. Selain itu, dalam pergantian masa jabatan kepemimpinan pemerintahan sering juga terjadi perubahan posisi dalam jabatannya (terjadi pergantian pejabat) walaupun sebenarnya tidak perlu demikian. Tidak banyak terdengar upaya terobosan-

terobosan dalam penyelenggaraan pemerintahan yang dilakukan oleh kepala daerah seperti Surabaya, Tarakan, Jember, dan Banyuwangi juga yang lainnya, tetapi sebagian besar kepala daerah hanya memikirkan memperbesar anggaran belanja rutin untuk keperluan internal (perilaku budget maximizer) (Astuti, 2009). Namun demikian banyak juga daerah-daerah yang mempunyai kinerja yang cukup baik karena mampu membaca perubahan lingkungan dengan cepat, hal ini salah satunya didukung oleh kepemimpinan yang visioner. Hal ini senada dengan pendapat Suradinata (2013 : 10) bahwa dalam organisasi yang menekankan perubahan yang implementatif, para manajer sangat memperhatikan agar perubahan organisasi tetap dalam konteks visi dan misi.

Permasalahan lainnya yang dihadapi di daerah, bahwa daerah mempunyai modal yang cukup potensial yakni pluralitas dan heterogenitas bangsa, sebagai modal dasar berdemokrasi dengan berbagai perbedaan pandangan dan sikap. Begitupun yang dihadapi oleh Kota Depok, untuk mengelola potensi diperlukan pemimpin pemerintahan yang mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi agar daerahnya lebih stabil, lebih maju, dinamis serta mampu menjalankan pembangunan yang berkesinambungan. Untuk menjalankan roda pemerintahan diperlukan kredibilitas pemimpin yang mempunyai komitmen untuk memperbaiki kinerja pemerintahan, efisiensi anggaran dan pelayanan publik sehingga kesejahteraan masyarakat dapat lebih baik dalam Astuti (2009:178).

Pergantian kepemimpinan baik pada skala nasional maupun daerah yang terjadi melalui pemilihan umum merupakan suatu peralihan kekuasaan yang wajar serta dapat dikatakan demokratis. Pergantian ini diharapkan membawa dampak positif. Perubahan pemimpin dapat mempengaruhi sebuah sistem, akan tetapi sistem yang kuat dan stabil justru akan membentuk pemimpin atau generasi penerusnya. Melalui sistem demokrasi politik lokal terjadi pergantian kepemimpinan kepala daerah setiap lima tahun sekali. Sistem ini melahirkan pergantian kekuasaan dimana ada para kandidat kepala daerah yang lama terpilih kembali maupun gagal untuk menduduki jabatan sehingga muncul pemimpin yang baru. Pemimpin yang baru menawarkan program-program baru dan tidak selalu mengacu pada tujuan nasional dan hanya untuk membangun citra, sehingga

programnya tidak berkesinambungan dengan program yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dinamika politik lokal menjadi semakin tidak terarah tanpa adanya komitmen yang kuat dari para elit pemerintahan (eksekutif dan DPRD) untuk menjalankan pemerintahan di daerah sebagai suatu amanah yang harus dipertanggungjawabkan kepada masyarakat di daerah bukan sebaliknya justru digunakan untuk mengabdikan kepentingan individu dan kelompok semata (Dwiyanto dalam Astuti, 2009:181). Kendala yang dihadapi dalam mewujudkan kepemimpinan yang amanah ditingkat daerah yakni masih rendahnya pemahaman berdemokrasi di kalangan masyarakat daerah, masih kuatnya kultur masyarakat paternalistik, pemilihan sistem demokrasi yang kurang tepat sehingga tidak relevan dengan fase pembangunan dan kesadaran politik masyarakat secara riil (dalam Astuti, 2009:179). Selain itu dalam mengimplementasikan kebijakan di daerah, pemimpin pemerintahan daerah dihadapkan pada realitas konflik horizontal yang sering mewarnai penyelenggaraan pemerintahan di daerah. Kepemimpinan tidak hanya membicarakan objek tetapi subjek yang penuh dinamika dan perubahan.

Kepemimpinan pemerintahan Kota Depok periode 2006-2011 dan 2011-2016 belum banyak membawa perubahan untuk Kota Depok. Padahal Setelah menjadi daerah otonom terpisah dengan Kabupaten Bogor berdasarkan Undang-Undang No 15 Tahun 1999, Kota Depok mengalami perkembangan yang sangat pesat, baik di sektor Perdagangan, Industri, Pendidikan, Pariwisata dan Perhotelan. Kota Depok adalah pintu gerbang Provinsi Jawa Barat yang berbatasan dengan Ibu kota DKI Jakarta, permasalahan yang berhubungan dengan fungsi Pemerintah Kota Depok sebagai pusat pemerintahan yang berbatasan langsung dengan Wilayah DKI Jakarta, wilayah penyangga Ibu Kota Negara diarahkan untuk kota pemukiman, kota pendidikan, pusat pelayanan perdagangan dan jasa, kota pariwisata dan sebagai kota resapan air, belum dapat diselesaikan dengan optimal.

Pemerintah Kota Depok seharusnya mempunyai program-program pembangunan yang kreatif dan inovatif agar dapat menampung aktivitas masyarakat dan mengelola sumber daya yang dimiliki sehingga memberikan kesejahteraan agar dapat mewujudkan perubahan dalam dinamika pemerintahan seperti kepemimpinan pemerintahan yang dapat berpikir ke masa depan, kemudian

mengkaji ulang kebijakan yang sudah dikeluarkan apakah mendukung pemerintahan di Kota Depok selanjutnya membahas mengenai kerjasama atau studi antar instansi yang dapat dijadikan pembelajaran dalam melakukan perubahan di Kota Depok, agar dapat mengemban fungsi yang telah ditentukan.

Berdasarkan pada Rencana Pembangunan Jangka Menengah Pemerintah Kota Depok Tahun 2006-2011 dan 2011-2016, terdapat beberapa program prioritas untuk memecahkan permasalahan utama yang dihadapi oleh Pemerintah Kota Depok, yaitu penataan pemerintahan yang berorientasi pada kualitas pelayanan dan penyediaan barang-barang publik dan juga penyediaan sarana prasarana ekonomi untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat, kota tertib dan unggul, bersih dan hijau, kota layak anak, dan *Depok cyber city* namun program dan kegiatan yang telah ditetapkan belum dapat mencapai target yang telah ditetapkan, juga belum menjawab permasalahan yang ada seperti kemacetan, banjir, penyediaan sarana dan prasarana dasar pelayanan untuk memenuhi pelayanan minimal kepada masyarakat. Untuk menjawab permasalahan dimaksud diperlukan peran kepemimpinan pemerintahan yang inovatif, kreatif dan mampu memperkirakan perubahan yang terjadi pada masa yang akan datang.

Untuk menjawab tantangan dan permasalahan yang dihadapi oleh Kota Depok dipandang perlu mewujudkan pemerintahan daerah yang dinamis dengan mengimplementasikan prinsip cepat, responsif, efisien, adaptif dan melayani. Untuk mewujudkan pemerintahan yang dinamis ini memerlukan peran kepemimpinan pemerintahan. Peran kepemimpinan pemerintahan diharapkan dapat menentukan arah yang akan ditempuh, menyampaikan informasi baik yang berasal dari dalam maupun diluar organisasi, menjalin hubungan kerjasama dengan pihak-pihak lain sehingga penyelenggaraan pemerintahan dapat berjalan efektif. Peran kepemimpinan pemerintahan memegang peranan yang sangat penting agar fungsi-fungsi dan tujuan organisasi dapat tercapai. Hal ini perlu didukung oleh kemampuan (kapabilitas) yang mumpuni, mempunyai visi ke masa depan yang jelas dan terarah, tangguh, berani mengambil resiko, dipercaya, berintegritas, memberdayakan masyarakat yang dipimpinnya, melakukan pemantauan dan pengendalian terhadap lingkungan pemerintahan yang dipimpinnya.

Identifikasi, Pembatasan, dan Rumusan Masalah

Berdasarkan informasi dan pengamatan yang dilakukan, capaian optimalisasi kinerja sampai akhir periode untuk masing-masing aspek rata-rata capaian adalah 45%-99.80%. Capaian tertinggi berdasarkan target RPJMD pada aspek kesejahteraan masyarakat dan pemerataan ekonomi khususnya indeks pembangunan manusia dan daya beli masyarakat. Banyaknya target kinerja yang belum tercapai dan yang memperoleh nilai kurang memuaskan, padahal posisi Kota Depok sangat strategis sebagai penyangga ibu kota menjadi permasalahan yang harus dipikirkan oleh seluruh organisasi perangkat daerah di Kota Depok. Pemerintah Kota Depok seyogyanya mempunyai program dan kegiatan yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat kota yang berfungsi sebagai penyangga ibu kota. Kepemimpinan pemerintahan periode 2006-2016 belum dapat menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh Pemerintah Kota Depok. Hal menunjukkan bahwa terdapat permasalahan dan kondisi ini memerlukan pengelolaan yang serius dan diperlukannya peran kepemimpinan pemerintahan yang mampu menjawab tantangan dan permasalahan yang dihadapi dengan mengelola seluruh potensi sumber daya yang dimiliki secara efisien dan efektif.

Dalam menganalisis kepemimpinan pemerintahan yang mampu mewujudkan pemerintahan yang dinamis di Pemerintah Kota Depok akan dianalisis dari pemerintahan yang dinamis (*Dynamic Governance*).

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah peran kepemimpinan pemerintahan Kota Depok dalam mewujudkan pemerintahan daerah yang dinamis?
2. Kepemimpinan pemerintahan daerah yang bagaimanakah yang mampu mewujudkan pemerintahan yang dinamis di Pemerintah Kota Depok?

Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah mengetahui dan menganalisis peran kepemimpinan pemerintahan dalam mewujudkan pemerintahan daerah yang dinamis di Pemerintah Kota Depok

Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bidang kepemimpinan pemerintahan dalam mewujudkan pemerintahan daerah yang dinamis untuk mengimplementasikan perubahan dalam pembangunan daerah.

Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi dan masukan dalam pengambilan keputusan bagi Pemerintah Kota Depok dalam penyelenggaraan pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan daerahnya. Sehingga dapat memperbaiki kinerja organisasi yang belum optimal.

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian Terdahulu

Berdasarkan uraian tersebut di atas, penulis berpendapat bahwa pemimpin formal mempunyai peranan penting dalam pengembangan pemimpin, kompetensi dasar, gaya kepemimpinan, kepemimpinan yang berkelanjutan, kepemimpinan pemerintahan suatu daerah dalam organisasi tidak terbentuk secara tiba-tiba tetapi melalui berbagai pembelajaran dan pengembangan melalui nilai-nilai, sikap dan norma yang telah dibangun sebelumnya. Perubahan yang terjadi tidaklah tiba-tiba tetapi berdasarkan contoh dan tauladan dari para pemimpinnya.

Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan penelitian sebelumnya adalah tidak membahas budaya organisasi, gaya kepemimpinan yang dapat berpengaruh terhadap kinerja pemerintah daerah dan penelitian tentang peran kepemimpinan pemerintahan dalam mewujudkan pemerintahan daerah yang dinamis belum pernah dibahas termasuk di lokus penelitian. Adapun kesamaan penelitian dengan penelitian sebelumnya adalah membahas mengenai kepemimpinan.

Tinjauan Teori

Pembahasan tinjauan teori dalam penelitian ini mencakup peran pemerintah, peran kepemimpinan dalam Organisasi, kepemimpinan, Kepemimpinan Pemerintahan dan *Dynamic Governance*.

Peran Pemerintah

Hubungan antara pemerintah dengan masyarakat sangat dinamis, pemerintah sebagai pemberi layanan kepada masyarakat harus mengikuti perubahan. Apabila dihubungkan dengan konsep desentralisasi, Supriatna dan Sukiasa (2010 : 80) menjelaskan bahwa peran pemerintah kota memegang peranan penting dan sangat diperlukan dalam mendukung

program pemerintahan di tingkat pusat dalam melaksanakan program pembangunan dan pelayanan publik/masyarakatnya.

Adapun Vincent dalam Hamdi (2002 : 4) menjelaskan peranan negara sebagai pemelihara kelangsungan dan legitimasi tatanan sosial. Hamdi (2002: 4) secara jelas menegaskan bahwa tujuan penyelenggaraan pemerintahan adalah untuk mewujudkan kehidupan kolektif yang tertib dan maju, agar setiap orang secara perseorangan atau bersama-sama dapat menjalani kehidupannya secara wajar dan nyaman.

Sedangkan Hamdi (2002 : 83) menjelaskan peran birokrasi pemerintahan adalah sebagai penyedia pelayanan kepada masyarakat (masyarakat lebih layak dan bermartabat), mempunyai fungsi pengaturan (pengarahan atau pembatasan perilaku masyarakat, pemberdayaan masyarakat (memampukan masyarakat sebagai warga negara dan pendidik masyarakat).

Menurut Rosenbloom dalam Hamdi (2002 : 8) fungsi pemerintah adalah melakukan pengaturan dan memberikan pelayanan. Pengaturan untuk memberikan kepastian tindakan dan perilaku yang memberikan kemanfaatan pada kepentingan umum. Selain itu Dwiyanto (2005 : 81) menjelaskan enam prinsip peran pemerintah dalam mengelola negara atau publik yakni :

1. Membangun kolaborasi antara negara (pemerintah) dengan semi atau non-pemerintah. Pemerintah sebagai figur kunci tetapi tidak mendominasi dan melakukan koordinasi bukan mobilisasi institusi-institusi semi dan non-pemerintah untuk mencapai tujuan publik.
2. Negara harus menstransformasikan kekuasaan yang semula paradigmanya “kekuasaan atas” menjadi kekuasaan untuk kepentingan memenuhi kebutuhan dan menyelesaikan masalah publik.
3. Negara, NGO swasta dan masyarakat lokal merupakan aktor-aktor yang memiliki posisi dan peran yang saling menyeimbangkan untuk tidak menyebut setara.
4. Negara harus mampu mendesain ulang struktur dan kultur organisasinya agar siap dan mampu menjadi katalisator bagi institusi lainnya untuk menjalin sebuah kemitraan yang kokoh, otonom dan dinamis.

5. Negara harus melibatkan semua pilar dan masyarakat dalam proses kebijakan mulai dari formulasi, implementasi dan evaluasi kebijakan serta pemberian layanan publik.

6. Negara harus mampu meningkatkan kualitas responsivitas, adaptasi dan akuntabilitas publik dalam penyelenggaraan kepentingan, pemenuhan kebutuhan dan penyelesaian masalah publik.

Berdasarkan pada konsep dan teori yang dijelaskan oleh para ahli mengenai peran pemerintah terdapat keselarasan bahwa pemerintah sebagai penyelenggara pemerintahan harus memberikan jaminan dalam pemberian layanan kepada masyarakatnya dengan baik dan nyaman serta terciptanya proses kolaborasi, pemberdayaan terhadap masyarakat untuk menciptakan pemerintahan kota dan masyarakat yang mandiri. Hal ini juga merupakan harapan yang ingin dicapai oleh pemerintah Kota Depok.

Peran Kepemimpinan dalam Organisasi Henry Mintzberg dalam Saebani dan Sumantri (2014 : 67) menjelaskan mengenai peran para pemimpin yang berperan sebagai manajer pada dasarnya melaksanakan tiga kelompok peran. Peran- peran tersebut, yaitu sebagai berikut.

1. Peran antar pribadi (*interpersonal roles*). Peran ini menitik beratkan pada hubungan pribadi yang meliputi:
 - a. Peran tokoh (*figurehead*) dalam membangun relasi dengan orang lain yang memiliki kedudukan dalam organisasi. Figur pemimpin ikut menentukan wibawa organisasi di tengah persaingan antar organisasi dan hubungan dengan berbagai kepentingan organisasi.
 - b. Peran pemimpin (*leader*), dilakukan dengan cara mengarahkan dan mengoordinasikan tugas-tugas dari para bawahannya. Hal ini menyangkut tugas staffing (merekrut, melatih, memotivasi, melakukan promosi, dan pemberhentian kerja).
 - c. Peran penghubung (*liaison*) dilakukan dengan cara menjalin hubungan antarpribadi dengan pihak-pihak, baik yang berada dalam organisasi maupun yang berada diluar organisasi. Dengan peran ini dapat ditemukan berbagai informasi yang

patut dikaji demi kemajuan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus memantau kinerja bawahannya dan menggali informasi sebanyak mungkin sebagai bahan masukan yang patut dipertimbangkan sebelum pengambilan keputusan. Pemimpin organisasi harus memiliki kepekaan terhadap isi informasi yang sebenarnya, senantiasa melakukan filter terhadap berita yang diperolehnya agar tidak terjebak oleh keadaan yang buruk akibat salah paham terhadap informasi yang dikembangkan, terlebih terhadap berbagai gossip, rumor, isu-isu yang tidak penting, dan berbagai berita yang bersifat memojokkan keberadaan organisasi. Pemimpin harus tampil penuh perhitungan, penuh percaya diri, dan berbekal informasi yang memadai dan kecerdasan intelektual yang tidak mengecewakan bawahannya. Kewibawaan pemimpin harus menjadi peluang untuk memajukan organisasi yang dipimpinnya.

2. Peran informasional (*informational roles*). Peran ini menitikberatkan pada penerimaan dan pengkomunikasikan informasi yang dibutuhkan untuk mengambil keputusan. Peran ini meliputi:
 - a. Pemantauan (*monitor*), manajer secara terus-menerus mencari informasi, baik dalam organisasi maupun diluar organisasi.
 - b. Penyebar (*disseminator*), yaitu memba- gikan informasi yang diperoleh darihasil pemantauannya kepada bawahannya yang dirasakan memerlukan informasi tertentu;
 - c. Juru bicara (*spokes person*), yaitu menyampaikan sebagian informasi yang dikumpulkan kepada individu diluar unitnya atau pihak-pihak diluar organisasi;
3. Pengambilan keputusan (*decision making roles*). Dalam peran ini, pemimpin mengambil keputusan berdasarkan hubungan antar pribadi yang dibangunnya dan informasi yang dipantau sebelumnya.

Ketiga peran ini akan dijelaskan sebagai bahan pembahasan dalam analisis untuk memetakan

berbagai capaian peran yang diimplementasikan untuk mewujudkan pemerintahan yang dinamis di Kota Depok.

Sedangkan menurut Nawawi dan Hadari (2006 : 81) kepemimpinan yang bersifat integral pelaksanaannya akan berlangsung sebagai berikut :

1. Pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja menjadi keputusan-keputusan yang kongkrit untuk dilaksanakan, sesuai dengan prioritasnya masing-masing.
2. Pemimpin harus mampu menterjemahkan keputusan-keputusannya menjadi intruksi yang jelas, sesuai dengan kemampuan anggota yang akan melaksanakanya
3. Pemimpin harus berusaha mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berpikir dan mengeluarkan pendapat baik secara perseorangan maupun kelompok kecil.
4. Mengembangkan kerjasama yang harmonis, sehingga setiap anggota mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan
5. Pemimpin harus membantu dalam mengembangkan kemampuan memecahkan masalah dan mengambil keputusan sesuai dengan batas tanggungjawab masing-masing.
6. Pemimpin harus berusaha menumbuhkan dan mengembangkan kesediaan dan kemampuan memikul tanggungjawab. Setiap anggota kelompok harus didorong agar berusaha mewujudkan tugas dan tanggungjawabnya secara baik dan benar
7. Mendayagunakan pengawasan sebagai alat pengendalian dan untuk meningkatkan prestasi yang dapat berdampak positif pada pengembangan karier.

Berdasarkan uraian tersebut, makna peran adalah norma dan perilaku seseorang dalam menjalankan hak dan kewajibannya dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh masyarakatnya. Maksudnya pemegang peran atau yang mempunyai peranan diwajibkan untuk melakukan hal-hal yang diharapkan masyarakat didalam melaksanakan pekerjaannya, keluarga maupun peranan- peranan yang lain sehingga menjadi pola peranan yang berhubungan.

Adapun teori yang akan digunakan sebagai alat analisis peran kepemimpinan pemerintahan adalah teori dari Henry Mintzberg.

Kepemimpinan dan Kepemimpinan Pemerintahan

Hughes, Ginnett, dan Curphy tahun 2002 dalam Wirawan (2014 : 8) bahwa kepemimpinan : merupakan suatu sains (*science*) dan seni (*art*). Sebagai suatu sains kepemimpinan merupakan bidang ilmu yang memenuhi persyaratan sebagai ilmu pengetahuan antara lain mempunyai objek, metode, teori, dan penelitian ilmiah. Kepemimpinan juga merupakan suatu seni, yaitu kepemimpinan diterapkan dalam praktik memimpin sistem sosial.

Selain itu Wirawan (2014 : 9) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan : merupakan pengalaman manusia yang rasional dan emosional. Kepemimpinan meliputi tindakan dan pengaruh berdasarkan atas alasan logika disamping berdasarkan inspirasi dan keinginan. Situasi kepemimpinan sangat kompleks karena orang berbeda pemikiran, perasaan, harapan, impian, kebutuhan, ketakutan, tujuan, ambisi, kekuatan dan kelemahan.

Berdasarkan pendapat Hughes, Ginnett, Curphy dan wirawan bahwa kepemimpinan merupakan energi untuk memberikan pengaruh kepada orang lain yang memiliki berbagai latar belakang, adapun penulis berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan suatu ilmu dan seni dalam mempengaruhi orang lain berdasarkan karakteristik model atau tipe yang dimilikinya.

Senge (1996: 338) menjelaskan kepemimpinan atau pemimpin adalah: Pembuat rancang bangun, pembantu dan guru. Mereka bertanggung jawab untuk membangun organisasi, dimana orang secara berkesinambungan meningkatkan kemampuannya untuk mengetahui kompleksitas permasalahan, memperoleh visi yang jelas dan memperbaiki mental bersama.

Kepemimpinan menekankan kepada fungsi seorang pemimpin sebagai seseorang yang memberikan pelajaran (guru) untuk pencerahan dalam menumbuhkan inisiatif-inisiatif dalam upaya pemberdayaan atas kemampuan bawahannya; individu pemberi pelayanan kepada para bawahannya; dengan kharismanya pemimpin dapat mengupayakan kesejahteraan bagi bawahannya. Dalam konteks pengembangan organisasi, kepemimpinan ditujukan pada bidang yang mendorong pembelajaran sebagai tugas utama kepemimpinan. Seorang pemimpin diasumsikan sebagai seseorang yang mempunyai kharisma dengan kekuatan yang berasal dari atas (*top down*)

sebagai “stewardship” (Peter Block dalam Senge, 2002:83) Stewardship adalah konsep dimana kesediaan seorang pemimpin untuk bertanggungjawab atas kesejahteraan organisasi yang lebih besar dengan beroperasi dalam pelayanan, bukan atas kontrol aturan yang ketat dalam kinerja suatu organisasi.

Stogdill dalam Djaenuri (2015 : 11) menjelaskan teori yang berkenaan dengan kepemimpinan adalah *trait theory*, *environmental theory*, *personal situational theory*, *interaction-expectation theory*, *humanistic theory*, *exchange theory*. Sedangkan Pamuji (1995 : 145-151) mengakomodasikan berbagai teori-teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh berbagai sarjana yakni sebagai berikut : teori sifat, teori lingkungan, teori pribadi dan situasi, teori interaksi dan harapan, teori humanistik, teori tukar menukar.

1. Teori Sifat (*Trait Theory*) ; teori ini melihat dari sudut pandang bahwa kepemimpinan itu untuk berhasilnya seorang pemimpin itu harus memiliki sifat-sifat tertentu, ciri-ciri atau perangai tertentu.
2. Teori Lingkungan (*Environmental Theory*) ; teori berpendapat bahwa munculnya pemimpin itu karena keadaan, tempat dan waktu. Teori ini memperhitungkan faktor situasi dan kondisi.
3. Teori Pribadi dan Situasi (*Personal Situational Theory*); teori menjelaskan bahwa kepemimpinan sebagai akibat dari seperangkat kekuatan yang tunggal, yakni terkaitnya tiga faktor yaitu : perangai (sifat-sifat) pribadi dari pemimpin, sifat dari kelompok dan anggota-anggotanya, kejadian atau masalah yang dihadapi oleh kelompok.
4. Teori Interaksi dan Harapan (*Interaction-Expectation Theory*) ; teori ini mendasarkan diri pada variabel-variabel aksi, reaksi, interaksi dan perasaan. Seorang pemimpin menggerakkan pengikut dengan harapan-harapan bahwa ia akan berhasil, mencapai tujuan organisasi, mendapat keuntungan, penghargaan dan lain-lain.
5. Teori Humanistic (*Humanistic Theory*) ; teori ini mendasarkan diri pada pendapat bahwa manusia karena sifatnya adalah *organism* yang dimotivasi, sedangkan organisasi karena sifatnya adalah tersusun dan terkendali. Sehingga berdasarkan pada teori ini para pengikut harus memperoleh motivasi dengan

memenuhi harapan-harapan dan memuaskan kebutuhannya. Teori ini disebut juga teori hubungan antar manusia yang mengusahakan keseimbangan antara kebutuhan/kepentingan perseorangan dan kebutuhan/kepentingan umum organisasi.

6. Teori tukar menukar (*exchange theory*); teori ini menjelaskan interaksi sosial dengan menggambarkan suatu bentuk tukar menukar kontribusi dan pengorbanan dari anggota kelompok untuk saling menguntungkan. Ditekankan adanya *give and take* antara pemimpin dan pengikut.

Selain teori tersebut diatas untuk mendukung pengkayaan pembahasan digunakan pula konsep nilai-nilai kepemimpinan dari Kasim (2015 : 249) yakni :

1. *Vision*, mengetahui arah yang harus dicapai dan mampu mengoperasionalkan usaha pencapaiannya.
2. *Integrity*, dedikasi terhadap apa yang diketahui sebagai kebenaran.
3. *Trust*, dapat dipercaya dan harus mempercayai orang-orangnya,
4. *Selflessness*, tidak hanya mementingkan diri sendiri.
5. *Commitment*, dedikasi, kesabaran, dan keuletan dalam melaksanakan tugas.
6. *Creative Ability*, mampu menciptakan peluang usaha.
7. *Toughness*, mampu dan gigih dalam mempertahankan prinsip dan standar.
8. *Communication*, mampu berkomunikasi secara efektif dengan orang lain.
9. *Risk Taking*, berani mengambil resiko.
10. *Visibility*, kehadirannya pada waktu yang diperlukan,
11. *Responsibility*, mandiri berinisiatif, tekun, agresif, percaya diri, dan berkeinginan untuk maju.
12. *Capacity*, kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan bicara, keaslian, dan kemampuan nilai.
13. *Achievement*. pengetahuan, dan keberhasilan

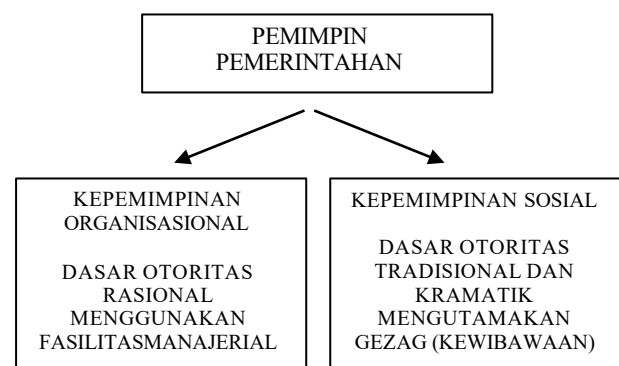
Koehler dan Pankowski (1997:11) kepemimpinan pemerintahan sebagai: *"a process of influencing others and directing the course of action promulgated by legislation"*. Teori tersebut menjelaskan bahwa di dalam kepemimpinan pemerintahan terjadi suatu proses mempengaruhi

antara satu dengan yang lainnya berdasarkan peraturan ataupun kebijakan yang berlaku. Selain itu terdapat juga proses mengarahkan

Lebih lanjut Wasistiono (2014:22) menjelaskan kepemimpinan pemerintahan adalah sebuah proses dan kemampuan berdasarkan kewenangan yang dimiliki seseorang untuk menggerakkan orang lain atau kelompok untuk mencapai sasaran dan tujuan pemerintahan yang telah ditetapkan sebelumnya. Intisari kepemimpinan pemerintahan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan adalah kewenangan;
2. Kepemimpinan adalah sebuah proses kreatif dan direktif;
3. Kepemimpinan adalah pengaruh terhadap dua orang atau lebih dalam suatu organisasi dan/atau masyarakat luas;
4. Kewenangan, proses dan pengaruh tersebut ditujukan agar orang atau kelompok yang
5. dipengaruhi dapat bekerja untuk mencapai tujuan organisasi pemerintah secara lebih efektif.

Pada sisi lain pada organisasi pemerintah, kepemimpinannya berada pada dua sisi yakni kepemimpinan pemerintahan organisasional dan juga kepemimpinan sosial yang lebih dikenal dengan kepemimpinan pemerintahan dua kaki karena menggambarkan satu kaki pada organisasi formal, sedangkan kaki yang lainnya pada entitas masyarakat yang tidak selaku terikat pada suatu organisasi atau lembaga (Wasistiono, 2014:22).



Gambar 1. Model Kepemimpinan Pemerintah Dua Kaki

Sumber: Sadu Wasistiono, 2014

Kepemimpinan pemerintahan dua kaki merupakan gambaran bahwa kepemimpinan yang dijalankan harus didasarkan pada dua situasi, dimana implementasi konsep sebagai manajerial yang harus mengelola suatu pemerintahan dari mulai

merencanakan sampai dengan pengawasan serta melakukan evaluasi terhadap jalannya pemerintahan selain itu harus mengelola masyarakat yang dipimpinnya berdasarkan kemampuan personal yang dimiliki baik itu kharisma, kecerdasan emosional, kepedulian, kewibawaan, bersungguh-sungguh dan mempunyai kekuatan agar para masyarakat yang dipimpinnya dapat merespon keinginan pemimpinnya.

Menurut Hamdi (2014:38) kepemimpinan pemerintahan dalam perspektif manajerial adalah :

1. Kepemimpinan pemerintahan akan dinilai oleh warga negaranya atas dasar pandangan seberapa jauh pemerintahan dapat menghadirkan hidup warga negara yang lebih baik dari waktu ke waktu dengan cara-cara yang efisien dan efektif dan berkesinambungan.
2. Kepemimpinan pemerintahan sebagai suatu kemampuan seorang pemimpin pemerintahan dalam mengelola sumber daya pemerintahan sesuai dengan kewenangan yang dimilikinya dalam suatu kondisi tertentu. Pengelolaan sumber daya dengan kriteria efisiensi, efektivitas dan berkesinambungan, pengendalian kewenangan dinilai dengan kriteria kepatutan. Kesepakatan, dan kepatuhan, dan pengelolaan kondisi dengan kriteria adaptasi, pemberdayaan, dan pendayagunaan.
3. Kepemimpinan pemerintahan sebagai suatu pengarah upaya untuk mewujudkan tujuan pemerintahan.

Kepemimpinan pemerintahan merupakan kemampuan dari seseorang pemimpin untuk membawa perubahan kearah yang lebih baik berdasarkan pada tujuan yang ingin dicapai serta adanya kesinambungan pelaksanaan program dan kegiatan.

Adapun menurut Syafiie (2014:107) menjelaskan teori kepemimpinan Pemerintahan sebagai berikut :

1. Teori Otokratis, dalam teori ini, menjelaskan bahwa pemimpin pemerintah dalam menjalankan tugasnya bekerja tanpa menerima saran dari bawahan, perintah diberikan dalam satu arah saja.
2. Teori Sifat, teori ini menjelaskan bahwa kepemimpinan tercipta dari seseorang

berdasarkan sifat-sifat yang dimiliki seseorang tersebut.

3. Teori Manusiawi, teori manusiawi menjelaskan bahwa pemimpin benar-benar merasakan bawahannya (baik rakyat maupun staf) sebagai manusia yang dapat dimotivasi kebutuhannya sehingga menimbulkan kepuasan kerja.
4. Teori Perilaku Pribadi, teori yang digunakan ketika pemimpin melakukan pendekatan pada bawahan melalui cara-cara nonformal yang tidak resmi.
5. Teori Lingkungan, Teori lingkungan adalah teori yang memperhitungkan ruang dan waktu. Pemimpin lahir karena dibentuk oleh lingkungan.
6. Teori Situasi, teori menjelaskan mengenai hal-hal sebagai berikut :
Teori situasi dalam Islam adalah teori dimana pemimpin memanfaatkan situasi dan kondisi bawahannya dalam kepemimpinannya, yaitu dengan memperhatikan dukungan (*supportif*) dan pengarah (*directif*) sebagai berikut.
7. Teori Kontingensi, adalah teori yang berpatokan pada tiga hal, yaitu hubungan atasan dengan bawahan (*leader member relations*), struktur/orientasi tugas (*task structure*), dan posisi/wibawa pemimpin (*leader position power*).
8. Teori Pertukaran, teori pertukaran adalah pemimpin pemerintahan dalam memengaruhi bawahannya memakai strategi take and give.

Teori-teori ini merupakan karakteristik dari kepemimpinan yang akan mempengaruhi pengikut yang disesuaikan dengan karakteristik, situasi dan kondisi serta strategi untuk mencapai produktivitas yang diharapkan.

Menurut Ndraha (2011 : 226) konsep kepemimpinan pemerintahan terdiri dari dua (sub) konsep yang hubungannya satu dengan yang lain yakni konsep kepemimpinan bersistem nilai sosial dan konsep pemerintahan yang mengandung sistem nilai formal.

Seorang pemimpin formal atau kepala yang berkepemimpinan dihadapkan pada berbagai situasi dan perubahan yang cepat dan dapat menempatkan posisi atau peran yang sesuai agar tidak menimbulkan konflik kepentingan

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka penulis berpandangan bahwa kepemimpinan pemerintahan adalah kepemimpinan yang dapat mengayomi masyarakat dan organisasinya baik dari sisi politik maupun pemerintahan, serta dapat menggunakan kekuasaan dan kewenangannya untuk mengelola sumber daya yang dimiliki yang sebesar-besarnya untuk kepentingan masyarakatnya berdasarkan pada asas yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan Pemerintah Daerah

Dalam menjalankan organisasi pemerintahan daerah terdapat hubungan yang erat antara kepala daerah dengan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD). Kedua organ ini merupakan penyelenggara pemerintahan di daerah dan merupakan simbol kepemimpinan pemerintahan daerah.

(Suradinata, 2013) menyatakan bahwa kepemimpinan tingkat daerah maupun nasional dan kader partai harus memenuhi persyaratan sebagai berikut :

1. Dapat dengan cepat merespons perubahan dan manage terhadap *discontinuous*.
2. Mempunyai sifat fleksibilitas yang permanen
3. Dapat mengontrol visi dan misi, serta nilai kinerjanya.
4. Berkemampuan *shared* informasi, kreatif dan toleransi.
5. Proaktif jiwa wirausaha, koordinasi, penguasaan lingkungan.
6. Prediksi antisipatif perkembangan penduduk dunia dan khususnya perkembangan penduduk Indonesia terhadap ancaman kemiskinan yang kronis, kekurangan gizi, distribusi pangan yang rapuh, kondisi politik kurang stabil akan memicu instabilitas.
7. Kepemimpinan nasional (*the national leadership*), harus dapat memahami dan sanggup untuk menghadapi dan mengatasi kompleksitas permasalahan nasional dan internasional sehingga diperlukan kenegarawanan (*statesmanship*).
8. Selain kebutuhan berkemampuan: intelektual, spiritual, dan emosional juga diperlukan kemampuan modal sosial.
9. Kerja keras untuk keberhasilan selama masa jabatan, dan mempersiapkan penggantinya secara ikhlas untuk lebih baik dari dirinya untuk membangun bangsa dan negara yang

berkelanjutan dalam pembangunan yang lebih baik.

Persyaratan-persyaratan ini merupakan penguat karakteristik kepemimpinan dalam menjalankan tugas, fungsi dan tanggung jawab yang diemban. Hal ini pun sangat diperlukan pada kepemimpinan di Kota Depok.

Lebih lanjut Wasistiono (2014 : 22) menjelaskan bahwa pada organisasi pemerintah, kepemimpinannya berada pada dua sisi yakni kepemimpinan pemerintahan organisasional dan juga kepemimpinan sosial yang lebih dikenal dengan kepemimpinan pemerintahan dua kaki karena menggambarkan satu kaki pada organisasi formal, sedangkan kaki yang lainnya pada entitas masyarakat yang tidak selaku terikat pada suatu organisasi atau lembaga.

Menurut penulis pun untuk kepemimpinan pemerintahan daerah, mengalami hal yang sama. Kepala Daerah dan DPRD harus memimpin organisasi formal berupa satuan kerja perangkat daerah dan berkoordinasi dengan instansi vertikal maupun horisontal serta memperhatikan masyarakat sebagai konstituennya.

Kepala daerah merupakan eksekutif lokal, permasalahan yang dihadapi dalam pemerintah daerah belum terpecahkan sekalipun pada negara maju yang sudah stabil (Khan dan Muthalib, 2013 :183). Para eksekutif lokal ini masih sangat minim dalam membangun identitas wilayahnya.

Eksekutif memiliki dua tipe kekuasaan dan fungsi, sebagaimana pendapat Khan dan Muthalib (2013 :185) yakni politis dan administratif. Dalam menjalankan tugasnya tersebut, beberapa eksekutif hampir sepenuhnya bersifat politis, sementara yang lain bersifat administratif ataupun gabungan keduanya pada derajat yang berbeda-beda.

Khan dan Muthalib (2013 :186) juga menjelaskan mengenai bentuk-bentuk eksekutif lokal yaitu :

1. Keragaman vs keseragaman ; eksekutif lokal masing-masing wilayah atau daerah mempunyai pola-pola otoritas lokal yang berbeda-beda berdasarkan aturan yang telah ditentukan, prinsip keseragaman dan dijadikan pedoman dalam pelayanan setelah memperhatikan keberagaman sehingga peran pemerintah sebagai penyatu otoritas dan

kendali berjalannya pemerintahan dapat terwujud.

2. Dasar klasifikasi ; eksekutif lokal dapat diklasifikasikan berdasarkan tiga hal yakni jumlah (tunggal atau jamak), sifat (politis atau nonpolitis) dan posisi (kuat atau lemah).

Dasar Klarifikasi	Tipe Eksekutif	Bentuk-bentuk Khusus		
1	2	3		
Jumlah	Eksekutif Tunggal	1.	yang dipikirkan Bentuk-bentuk	a : 1 - 3 - 5
	Eksekutif Jamak	2.		b : 1 - 3 - 6
Sifat-sifat	Politis Profesional	3.		c : 1 - 4 - 5
	Administrato r Profesional	4.		d : 1 - 4 - 6
Posisi	Kuat	5.		e : 2 - 3 - 5
	Lemah	6.		f : 2 - 3 - 6
				g : 2 - 4 - 5
				h : 2 - 4 - 6

Tabel 1. Bentuk-Bentuk Eksekutif Lokal

Sumber: Khan Dan Muthalib, 2013

- Jumlah : mono (1) dan plural (2),
- Sifat : politis (3) dan non politis (4)
- Posisinya : kuat (5) dan lemah (6)

Apabila memperhatikan peraturan dalam penyelenggaraan pemerintahan di Indonesia, Maksum (2014 : 45) bahwa :

Pada saat UU No. 5 Tahun 1974, Indonesia menganut 100% mono eksekutif. Di bawah UU No. 22 Tahun 1999, dalam kadar dimana KDH dipilih bersama wakil KDH dan tugas- tugasnya seringkali dalam praktek dibawa bersama-sama, Indonesia tidak lagi 100% mono eksekutif. Undang-undang no. 32 Tahun 2004 pun tidak jauh berbeda dengan UU No. 22 Tahun 1999 hanya saja mulai dilakukan pemilihan kepala daerah secara langsung. Ketiga UU menganut eksekutif yang bersifat politis (dipilih secara oleh DPRD/ tidak langsung oleh masyarakat) dan berkedudukan kuat (membentuk birokrasi daerah).

Selain eksekutif (Kepala Daerah) dalam pemerintahan daerah terdapat juga dewan perwakilan rakyat yang menjadi mitra dalam menyelenggarakan pemerintahan. Berfungsinya dewan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah memerlukan proses politik. Hal ini terlihat dari teori yang dikemukakan oleh Khan dan Muthalib (2013 : 147) menjelaskan bahwa proses representatif atau keterwakilan pada tingkat lokal/daerah dikategorikan dalam dua cara yakni formal (berdasarkan hukum) dan informal. Pendapat ini diperluas oleh Maksum (2014:46) menjelaskan bahwa peristilahan untuk perwakilan di tingkat lokal digunakan 'council'. Keberadaan DPRD ini bersifat mendasar dalam pemerintahan daerah karena menyangkut nilai-nilai demokrasi. Keberadaan dewan ini diharapkan dapat mengatasi permasalahan dalam masyarakat dan memberikan kontribusi dalam pengambilan keputusan.

Tiga tipe pokok kepemimpinan menurut Nawawi dan Hadari (2006 : 94) adalah sebagai berikut :

1. Tipe Kepemimpinan Otoriter ; tipe ini menunjukkan perilaku yang dominan berupa perilaku kepemimpinan otokrasi dan otokrasi yang disempurnakan. Kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan ditangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang diantara mereka tetap ada seseorang yang paling kuasa. Pemimpin merupakan penguasa tunggal dan orang-orang yang dipimpin merupakan bawahan sebagai pelaksana keputusan.
2. Tipe Kepemimpinan Bebas ; tipe ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter, tipe ini cenderung didominasi oleh perilaku kepemimpinan kompromi dan perilaku kepemimpinan pembelot. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perseorangan maupun berupa kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat dan simbol.
3. Tipe Kepemimpinan Demokratis ; tipe ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Tipe ini diwujudkan

dengan dominasi perilaku sebagai pelindung dan penyelamat dan perilaku cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi/kelompok. Disamping itu diwujudkan juga melalui perilaku kepemimpinan sebagai pelaksana (eksekutif). Kepemimpinan Demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah. Kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggungjawab.

Tipe kepemimpinan baik otoritas, bebas dan demokratis merupakan tipe atau karakteristik dari perilaku kepemimpinan dalam menjalankan wewenang dan kekuasaan dalam upaya mengelola pemerintahan secara tertib dan bertanggungjawab. Tipe kepemimpinan ini akan memberikan gambaran tipe kepemimpinan yang dimiliki oleh Kota Depok.

Selain tiga tipe tersebut diatas, terdapat juga tipe kepemimpinan pelengkap terdiri dari :

1. Tipe Kepemimpinan Kharismatik
2. Tipe Kepemimpinan Simbol
3. Tipe Pengayom
4. Tipe Pemimpin Ahli
5. Tipe Kepemimpinan Organisasi dan Administrator
6. Tipe Kepemimpinan Agigator

Tipe-tipe kepemimpinan ini akan memperkaya tipe kepemimpinan sebelumnya dan dapat diketahui perilaku kepemimpinan dalam mengelola atau menjalankan pemerintahan. Selain tipe kepemimpinan, terdapat pula sifat kepemimpinan. Berdasarkan penelitian Stogdill dalam Syafie (2014:130) bahwa kepemimpinan ditandai dengan bermacam-macam sifat yang dikelompokkan sebagai berikut:

1. *Capacity*, meliputi kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan bicara, keaslian, dan kemampuan nilai.
2. *Achievement*, meliputi gelar keserjanaan, pengetahuan, keberhasilan, dan olahraga.
3. *Responsibility*, meliputi mandiri berinisiatif, tekun, agresif, percaya diri, dan berkeinginan untuk maju.
4. *Participation*, meliputi aktif, kemampuan bergaul, dapat bekerja sama, mudah menyesuaikan diri dan humoris.
5. *Status*, meliputi kedudukan sosial ekonomi dan ketenaran.
6. *Situation*, meliputi mental dan status yang

baik.

Sifat-sifat kepemimpinan ini akan mempengaruhi implementasi perilaku kepemimpinan sehingga akan memperkaya kemampuan dan wawasan dari kepemimpinan untuk mendukung pengelolaan organisasi. Hal ini juga diharapkan pada kapasitas kepemimpinan di pemerintah Kota Depok.

Selain tipe kepemimpinan tersebut diatas terdapat pula kepemimpinan transformasional, dimana kepemimpinan ini memberikan rasa kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan kepada para pemimpin dari para pengikutnya, sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada awal yang diharapkan dari pemimpinnya (Yukl, 2010: 305).

Adapun Bass dalam Yukl (2010: 305) menjelaskan pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut dengan cara :

1. Membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil dari suatu kegiatan atau pekerjaan/tugas.
2. Membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi.
3. Mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi.

Bass dalam Wirawan (2014 : 141) kepemimpinan transformasional merupakan upaya pemimpin mentransformasi para pengikut dari satu tingkat kebutuhan rendah hierarki kebutuhan ke tingkat kebutuhan lainnya yang lebih tinggi. Pemimpin juga mentransformasi harapan untuk suksesnya pengikut, serta nilai-nilai dan mengembangkan budaya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan pemimpin, sehingga pengikut dapat mencapai kinerja yang melebihi yang telah diharapkan pemimpin (*performance beyond expectations*). Adapun indikator untuk kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio adalah sebagai berikut :

Pemimpin	Pengikut
• Mempunyai visi, tujuan, motivasi, keinginan, kebutuhan, aspirasi, harapan, hari depan, menyatu dengan yang diimpikan pengikut.	• Visi, tujuan, nilai-nilai, motivasi, keinginan, kebutuhan, aspirasi, harapan, hari depan, menyatu dengan yang diimpikan pemimpin. • Menggunakan pemimpin sebagai

- Motivasi, kekuasaan, keterampilan untuk merealisasikan visi lebih tinggi daripada pengikut akan tetapi berusaha mengangkat motivasi pengikut agar sama tinggi
- Menstimulasi dan mentransformasi para pengikut untuk setingkat dengan pemimpin
- Menggunakan kekuasaan dan karisma

panutan sehingga berusaha mengidentifikasi diri nya dengan pemimpin.

- Memotivasi pemimpin untuk mencapai tujuan bersama.

Petunjuk atau pedoman lain untuk kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut (Yukl. 2010:316) :

1. Menyatakan visi yang jelas dan menarik.
2. Menjelaskan visi agar dapat dicapai.
3. Bertindak optimis.
4. Memperlihatkan keyakinan terhadap pengikut.
5. Menggunakan tindakan secara konsisten dan simbolis dalam menekankan nilai-nilai.
6. Memimpin dengan memberi contoh.
7. Memberikan kewenangan kepada orang-orang untuk mencapai visi.

Adapun tipe lain dalam kepemimpinan pemerintahan adalah tipe kepemimpinan partisipatif yakni tipe kepemimpinan yang melibatkan pegawai dalam berbagai jenjang struktur untuk turut berkontribusi dengan berbagai cara sehingga pengambilan keputusan yang dilakukan menjadi lebih efektif dan efisien (Suwatno, 2019 : 123). Hal ini senada dengan Bass dan Avolio (1993: 112-121) dan Dessler (2002:27) bahwa pemimpin yang partisipatif melibatkan anggota tim dalam pembuatan keputusan untuk menyelesaikan permasalahan melalui terobosan- terobosan dan kreativitas yang dihubungkan dengan konsensus, konsultasi, delegasi dan keterlibatan. Apabila dilihat dari karakteristiknya kepemimpinan pemerintahan partisipatif mendekati tipe kepemimpinan demokratis dengan memiliki karakter, prinsip dan perilaku yang mumpuni.

Tata Pemerintahan

Tata pemerintahan merupakan suatu upaya pengelolaan sumber daya yang dimiliki baik dari aspek sosial, ekonomi, politik maupun sumber daya lainnya berdasarkan pada kewenangan dan kekuasaan yang dimiliki secara efisien dan efektif juga bersinergi dengan seluruh *stakeholder*.

Adapun North dalam Boon dan Chen (2007 : 11) berpendapat mengenai pemerintahan yang dinamis (Dynamic Governance) bahwa pemerintahan yang dinamis (Dynamic Governance) tidak terjadi secara kebetulan, tetapi merupakan hasil dari kepemimpinan yang disengaja, kehendak dan ambisi pemimpin mengatur interaksi sosial ekonomi agar mendukung tujuan nasional yang diharapkan. Lebih jauh, pembangunan sosial ekonomi yang berkelanjutan dapat dicapai jika tersedia kehendak, pengetahuan, dan proses pembelajaran pemimpin yang terus menerus melakukan perubahan persepsi, struktur keyakinan, dan model mental khususnya ketika berhadapan dengan perubahan teknologi dan perkembangan global.

Dalam hal ini pemerintah harus dapat memperkirakan kondisi dan situasi serta resiko yang akan terjadi dalam menjalankan pemerintahan berdasarkan skala prioritas kebutuhan serta didukung oleh sumber daya manusia yang mumpuni dibidangnya.

Adapun Rabbani (2015) menjelaskan tata pemerintahan yang baik harus terus dinamis, agar mampu mengikuti perubahan lingkungan eksternal dan internal, dan kemampuan untuk mengikuti beradaptasi dengan dinamika perubahan tersebut disebut *dynamic capabilities*. Disinilah penerapan konsep *dynamic governance* menemukan relevansi dan urgensinya. Konsep *dynamic governance* dalam pelaksanaan otonomi daerah menjadi sangat tepat dan relevan untuk diterapkan. Dan peran pemimpin dalam hal menjadi sangat menentukan. Harapannya kedepan di negeri ini akan semakin banyak bermunculan pemimpin-pemimpin yang memenuhi persyaratan sebagai seorang *dynamic leader* dan mampu membawa dan mengimplementasikan *dynamic governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah (Koran Sindo Batam 17.06.2015).

Perkembangan pemerintahan suatu daerah atau negara dipengaruhi oleh perkembangan lingkungan eksternal. Hal ini akan memberikan

dampak dalam menciptakan proses kepemimpinan dan penyelenggaraan pemerintahan.

Menurut Chrisnandi (2016) untuk mewujudkan pemerintahan dinamis (*dynamic governance*) harus melaksanakan birokrasi berbasis kinerja (*performance-based bureaucracy*), yakni birokrasi yang melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

1. Penyelenggaraan pemerintahan dilaksanakan dengan berorientasi pada prinsip efektif, efisien dan ekonomis;
2. Kinerja pemerintah difokuskan pada upaya untuk mewujudkan *outcomes* (hasil);
3. Seluruh instansi pemerintah menerapkan manajemen kinerja yang didukung dengan penerapan sistem berbasis elektronik untuk memudahkan pengelolaan data kinerja;
4. Setiap individu pegawai memiliki kontribusi yang jelas terhadap kinerja unit kerja terkecil, satuan unit kerja di atasnya hingga pada organisasi secara keseluruhan.

Dalam hal ini penataan pemerintahan secara internal sangat menentukan, karena aspek kemampuan kepemimpinan baik dari aspek keahlian, penyesuaian diri dan diterima oleh masyarakat juga sangat diperlukan.

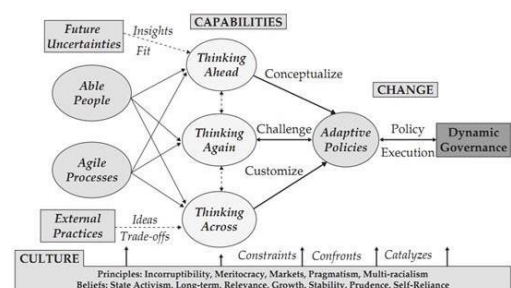
Pendapat Chrisnandi merupakan implementasi dari pendapat Boon. Makna tata pemerintahan yang dinamis menurut Boon bahwa, kebutuhan masyarakat saat ini adalah pemerintahan yang cepat, responsif, dan efisien. Jika ketiga kebutuhan tersebut dapat dipenuhi, maka pemerintah terkait dapat disebut telah berhasil menerapkan *good governance* dengan baik. “Kalau tidak mampu mengubah, maka hal tersebut bukanlah *good governance*”. Hal senada juga diungkapkan oleh Azhar Kasim, yang menyebut bahwa penerapan *good governance* mampu mendorong Indonesia keluar dari lingkaran setan mengenai tata kelola pemerintahan yang buruk. (<http://www.menpan.go.id/berita-terkini/3141-ciri-pemerintahan-dinamis-cepat-responsif-dan-efisien>)

Menurut Boon dan Chen (2007:12) bahwa dua hambatan utama bagi pemerintahan dinamis adalah *inabilities* dalam memahami perubahan lingkungan dan membuat penyesuaian kelembagaan yang diperlukan untuk tetap efektif. Yang pertama adalah fungsi budaya karena bertindak sebagai filter untuk memahami dan menafsirkan berkembang

perkembangan yang mungkin implikasi masa depan. Yang kedua adalah fungsi kemampuan, dari kemampuan untuk mengidentifikasi masalah-masalah saat ini, untuk belajar dari pengalaman orang lain, dan mengembangkan respon kebijakan untuk menangani perubahan secara efektif.

Terkait dengan perubahan sebagai esensi dasar *dynamic governance*, maka dua elemen dari *dynamic governance* menurut Boon dan Chen (2007 : 12-46) adalah pertama; budaya organisasi pemerintah yang meliputi; *integrity* (integritas), *incorruptibility* (tidak dapat disuap/tidak korupsi), *meritocracy* (berdasar bakat & kemampuan/prestasi), *market* (orientasi pasar yang berkeadilan), *pragmatism* (mudah menyesuaikan/ lebih berorientasi pada pencapaian tujuan negara daripada berkutut soal ideologi), *multi-racialism* (berbagai etnik dan kepercayaan), termasuk juga dalam budaya adalah ; aktivitas negara (*state activism*), rencana dan tujuan jangka panjang (*long term*), kebijakan yang sesuai kehendak masyarakat (*relevance*), pertumbuhan (*growth*), stabilitas (*stability*), bijaksana (*prudence*), dan mandiri (*self-reliance*); kedua, kemampuan yang dinamis meliputi: *thinking ahead* (berpikir ke depan), *thinking again* (mengkaji ulang), dan *thinking across* (belajar dari pengalaman negara/organisasi lain). Kedua elemen pokok di atas ditopang oleh *able people* dan *agile processes* (orang yang berkemampuan dan dilakukan dengan proses yang baik), serta dipengaruhi oleh *future uncertainties* and *external practise* (ketidakpastian masa mendatang dan praktek/kebiasaan negara atau organisasi lain). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar dibawah ini.

Gambar 2. Dynamic Governance



Sumber: Neo Boon Siong and Geraldine Chen, 2007.

Berdasarkan uraian dari pendapat-pendapat para ahli tersebut diatas, maka makna tata pemerintahan yang dinamis adalah pemerintahan

yang memahami perubahan, baik yang direncanakan maupun tidak dan bertindak progresif dan adaptif guna mewujudkan hasil yang efektif bagi daerah dan masyarakat yang dipimpinnya serta mengetahui segala permasalahan yang dihadapi wilayahnya. Upaya mewujudkan pemerintahan daerah yang dinamis di Kota Depok, dalam penelitian ini membahas sub aspek budaya organisasi (komitmen, integritas dan prinsip), progresif, cepat, responsif, efisien, adaptif, kapabilitas SDM (berpikir kemasadepan (*thinking ahead*), berpikir kemasadepan dijelaskan mulai visi dan misi, tangguh, berani mengambil resiko, berkomunikasi, mampu membaca peluang, dan kreatif; mampu mengkaji ulang (*thinking again*) dan mampu belajar dari pengalaman (*thinking across*) untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif.

Teknik Perolehan Data

Pengumpulan Data melalui wawancara terhadap para *key informant* yang berjumlah 14 orang. Pemilihan *key informant* pada penelitian ini didasarkan pada purposive sampling dimana *key informant* sebagai sumber data dipilih dengan pertimbangan tertentu, *key informant* sebagai sumber informasi utama dan memiliki pengetahuan yang berkaitan langsung dengan objek penelitian. Adapun para *key informant* pada penelitian ini adalah: Kepala Dinas di pemerintah Kota Depok (Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, BPS), Kepala Bappeda Kota Depok, Pimpinan DPRD, Bapak Dr. Nur Mahmudi Ismail, Pimpinan LSM ,Tokoh Masyarakat, Pegawai, Akademisi dan Pengamat Pemerintahan Kota. Dipilihnya para *key informant* tersebut karena Para pimpinan dinas-dinas teknis secara struktural bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kebijakan daerah di Kota Depok, Pimpinan DPRD, sebagai elemen yang menentukan kebijakan pembangunan di Kota Depok dan Bapak Dr. Nur Mahmudi Ismail Walikota Periode 2006-2011 dan 2011-2016, sebagai pimpinan di Kota Depok pada periode tersebut. Adapun tokoh masyarakat dan pegawai merupakan penerima manfaat pelayanan publik. Selain melakukan wawancara, penulis juga melakukan observasi dan telaah dokumen yang digunakan adalah dengan melakukan *literatur review*, penulis melakukan

penelusuran terhadap jurnal-jurnal yang relevan dengan judul. Dilakukan seleksi terhadap sumber-sumber yang dihasilkan dari pencarian kata kunci yang relevan. Pencarian jurnal dan artikel dibatasi pada database berupa EBSCO dan *Web Of Science* (WoS) yang paling relevan dengan judul. Pencarian diawali dengan kata kunci ‘pemberdayaan perempuan’ dan ‘ekonomi’ sehingga semakin mengerucut pada beberapa jurnal yang sangat relevan. Setelah mendapatkan jurnal dalam jumlah yang dirasa cukup. langkah selanjutnya adalah melakukan seleksi lebih lanjut, seleksi ini menyaring jurnal yang tidak menjalani *peer review*. Selanjutnya untuk memastikan relevansi, jurnal yang dipilih adalah jurnal yang setidaknya memiliki reputasi baik dan memiliki dua kata kunci yang telah disebutkan di awal. Kata kunci harus muncul di keseluruhan artikel mulai dari abstrak hingga kesimpulan.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan cara memberikan interpretasi terhadap pernyataan yang diberikan oleh *key informant* dan memberikan pemaknaan berdasarkan literatur dengan menggunakan kalimat narasi yang mudah dipahami oleh para pembaca. Data yang sudah dianalisis akan disajikan dalam bentuk pernyataan laporan hasil penelitian yang dirumuskan berdasarkan pertanyaan penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Kepemimpinan Pemerintahan Kota Depok dalam Mewujudkan Pemerintahan Daerah yang Dinamis

Berdasarkan hasil pembahasan pada aspek peran kepemimpinan pemerintahan dalam mewujudkan pemerintahan daerah yang dinamis di Kota Depok yang ditinjau dari aspek peran antar pribadi yang bertindak sebagai tokoh, pemimpin yang dapat berpikir ke masa depan dengan mengimplementasikan nilai-nilai visi (mengetahui arah yang harus dicapai dan mampu mengoperasionalkan berupa strategi, program dan kegiatan merupakan upaya pencapaiannya), Integritas (dilihat dari sinergi para pimpinan dengan semua stakeholder dalam membangun integritas dan pembangunan yang dinamis). Kepercayaan (lebih mementingkan kepentingan umum dari pada kepentingan golongan dan diri sendiri), *Selflessness* (melibatkan semua pihak demi kepentingan bersama dalam menyelesaikan permasalahan yang ada),

komitmen (pimpinan memberikan contoh kepada bawahannya dan para *stakeholder* dan akan berjalan dengan sendirinya ke masyarakat), kreativitas (tercermin dalam peramuan program andalan pemerintah serta jajaran pimpinan OPD dalam pemerintahan), tangguh (menanggapi suatu masalah dalam suatu program dan kegiatan), komunikasi (berkomunikasi secara vertikal dan horizontal), berani mengambil resiko (mengambil kebijakan dan keputusan yang tidak populer), visibilitas (kehadiran dan partisipasi pimpinan dalam pengambilan keputusan penting), Tanggung Jawab (usaha dalam melaksanakan program yang menjadi komitmen, kapasitas (mampu memahami dan menterjemahkan apa yang menjadi visi dan misi pimpinan di tingkat nasional, serta membumikan dalam situasi lokal), pencapaian (fokus pada target serta capaian kinerja baik skala lokal maupun nasional) kemudian mampu mengkaji ulang kebijakan yang sudah dikeluarkan apakah mendukung pemerintahan di Kota Depok, kemampuan dalam menjalin kerjasama atau studi antar instansi yang dapat dijadikan pembelajaran dalam melakukan perubahan di Kota Depok.

Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Kaloh (2009:151-160) bahwa perilaku yang harus dimiliki kepemimpinan pemerintahan atau kepala daerah adalah menyebarkan informasi, memberikan konsultasi dan delegasi, melakukan perencanaan dan pengorganisasian, memecahkan permasalahan, merumuskan peranan dan tujuan, melakukan pemantauan, memberikan motivasi, memberikan pengakuan dan penghargaan dan mencegah konflik. Apabila dihubungkan dengan fungsi pemerintah sebagaimana yang dinyatakan oleh Rosenbloom dalam Hamdi (2002 : 8) kepemimpinan pemerintahan Kota Depok belum optimal dalam melakukan pengaturan dan memberikan pelayanan walaupun untuk bebrapa pelayanan sudah bagus.

Namun demikian kepemimpinan pemerintahan Kota Depok sudah memerankan dan memegang prinsip Dwiyanto (2005 : 81) dalam menyelenggarakan pemerintahan untuk mewujudkan pemerintahan yang dinamis seperti membangun kolaborasi dan koordinasi antara daerah, lembaga pemerintah maupun swasta dalam mengelola dan mengembangkan Kota Depok, Dinas-dinas teknis berupaya menyusun dan melaksanakan program-program pembangunan sesuai kebutuhan dan menyelesaikan masalah publik, masyarakat menjadi mitra dalam proses

pemberdayaan dan pengembangan masyarakat lokal, dan dalam proses pennysunan kebijakan tahapan formulasi dan pelaksanaam kebijakan sebagai dasar pelaksanaan program dan kegiatan sudah menjadi bagian yang tidak terpisahkan namun tahapan evaluasi harus menjadi perhatian khusus supaya kebijakan, program dan kegiatan dapat berjalan sejalan.

Peran juga berhubungan dengan hak dan kewajiban, seperti yang disampaikan oleh Soekanto (2002 : 242) Peran merupakan aspek dinamis dari kedudukan status yang dimiliki seseorang, sedangkan status merupakan sekumpulan hak dan kewajiban yang dimiliki seseorang apabila orang tersebut melakukan hak-hak dan kewajiban-kewajiban sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan. Maka kepemimpinan pemerintahan Kota Depok sudah melakukan peran sesuai dengan hak dan kewajiban serta kedudukannya, peran sudah dijalankan, walaupun hasilnya belum optimal dan masih banyak yang harus perbaikan.

Beberapa permasalahan masih belum dapat diselesaikan disebabkan beberapa hal diantaranya adalah perencanaan penganggaran belum berbasis gender bukan berdasarkan kelamin tetapi belum sepenuhnya didasarkan pada kebutuhan dasar, perecanaan dan pelaksanaan program pembangunan belum melaksanakan visi dan misi serta rencana strategis yang sudah disusun, pengawasan yang belum optimal, prinsip akseptabilitas belum merata dan dapat diterima semua pihak, dalam prakteknya hubungan birokrasi dengan partai politik belum dapat dipisahkan secara jelas walaupun sudah ada batasan ruang lingkup dan kewenangan sehingga mengganggu penyelenggaraan pemerintahan. Hal-hal yang harus menjadi perhatian dan memerlukan perbaikan dalam segala hal seperti melakukan pengawasan, cara komunikasi dan melakukan kolaborasi dengan berbagai pihak dan para *stakeholder* secara berkesinambungan.

Kepemimpinan pemerintahan daerah yang mampu mewujudkan pemerintahan yang dinamis di Pemerintah Kota Depok

Berdasarkan pada hasil pembahasan dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan pemerintahan pada periode 2006-2016 telah mencirikan kepemimpinan pemerintahan yang dapat mewujudkan pemerintahan yang dinamis di Kota Depok. Kepemimpinan ini menunjukkan Kepemimpinan Dinamis (*Dynamic Leader*) yang mampu membawa

perubahan dalam lingkungan internal dan eksternal dan beradaptasi dengan dinamika perubahan walaupun belum optimal dan sebagai pemerintah kota yang mempunyai otonomi dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Hal ini senada dengan pendapat Rabbani (2015) yang menjelaskan tata pemerintahan yang baik harus terus dinamis, agar mampu mengikuti perubahan lingkungan eksternal dan internal, dan kemampuan untuk mengikuti beradaptasi dengan dinamika perubahan tersebut disebut *dynamic capabilities*. Disinilah penerapan konsep *dynamic governance* menemukan relevansi dan urgensinya. Konsep *dynamic governance* dalam pelaksanaan otonomi daerah menjadi sangat tepat dan relevan untuk diterapkan. Dan peran pemimpin dalam hal menjadi sangat menentukan. Harapannya kedepan di negeri ini akan semakin banyak bermunculan pemimpin-pemimpin yang memenuhi persyaratan sebagai seorang *dynamic leader* dan mampu membawa dan mengimplementasikan *dynamic governance* dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah.

Kepemimpinan pada masa periode tersebut sudah membawa perubahan, berbagai program dan kegiatan telah terimplementasikan dan memperoleh apresiasi dari berbagai pihak walaupun belum maksimal hasil dan manfaatnya yang dirasakan oleh masyarakat secara menyeluruh, tetapi kepemimpinan saat ini sudah melakukan berbagai peran baik peran antar pribadi, informasional dan dalam pengambilan keputusan. Budaya organisasi sudah dimiliki walaupun masih banyak kelemahan sehingga memerlukan penataan yang lebih baik dari pengawasan maupun pengendalian terhadap OPD. Tata pemerintahan saat ini belum efisien dan efektif, terlihat dari belum teralokasikannya penganggaran dengan tepat, hal ini tergambarkan dari laporan masih terdapat sisa anggaran dan belum teralokasikannya pada pembangunan infrastruktur pendidikan dimana masih adanya sekolah yang menempel pada sekolah lain seperti sekolah dasar yang digunakan untuk pembelajaran sekolah menengah pertama.

Dari segi tipe kepemimpinan pemerintahan yang demokratis, tipe kepemimpinan pemerintahan yang mampu mewujudkan pemerintahan yang dinamis di Pemerintah Kota Depok adalah tipe kepemimpinan pemerintahan partisipatif, kharismatik, pemberdayaan dan berkelanjutan. Tipe kepemimpinan pemerintahan yang partisipatif yakni

tipe kepemimpinan yang melibatkan pegawai dalam berbagai jenjang struktur untuk turut berkontribusi dengan berbagai cara sehingga pengambilan keputusan yang dilakukan menjadi lebih efektif dan efisien (Suwatno, 2019 : 123) Hal ini senada dengan Bass dan Avolio (1993: 112-121) dan Dessler (2002:27) bahwa pemimpin yang partisipatif melibatkan anggota tim dalam pembuatan keputusan untuk menyelesaikan permasalahan melalui terobosan-terobosan dan kreatifitas yang dihubungkan dengan konsensus, konsultasi, delegasi dan keterlibatan.

Apabila dilihat dari karakteristiknya kepemimpinan pemerintahan partisipatif mendekati tipe kepemimpinan demokratis dengan memiliki karakter, prinsip dan perilaku yang mumpuni. Kepemimpinan pemerintahan inipun telah dimiliki pada kepemimpinan periode 2006-2016 dimana dalam pengambilan keputusan sudah melibatkan pegawai dari berbagai jenjang struktur dalam OPD dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi walaupun belum maksimal. Selain itu tipe kepemimpinan pemerintahan yang dapat berdiri pada dua kakinya bahkan lebih dimana sisi yang satu harus bertindak sebagai pemimpin pemerintahan bertugas menjalankan birokrasi, mengelola ASN Kota Depok, menjadi mitra DPRD dalam membangun daerah Kota Depok semua keputusan merupakan hasil pembahasan dengan DPRD dan sisi lainnya menjadi bagian dari organisasi politik yang mengusungnya serta melakukan koordinasi dan komunikasi kepada pihak eksternal secara vertikal yakni kepada pimpinan langsung seperti gubernur sebagai koordinator pimpinan di daerah, kementerian/lembaga terkait dalam proses penyelenggaraan pembangunan daerah juga kepada presiden sebagai pimpinan tertinggi pemerintahan. Ataupun pimpinan lainnya untuk menjalin kolaborasi dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi di Kota Depok, karena Kota Depok memiliki berbagai keterbatasan dalam penyelesaian permasalahan.

Maka antara kondisi saat penelitian dan kondisi yang diharapkan di Pemerintah Kota Depok untuk mewujudkan pemerintahan yang dinamis masih terdapat kesenjangan. Kepemimpinan pemerintahan pada periode 2006-2011 dan 2011-2016 belum dapat menyelesaikan permasalahan secara terintegrasi dan tersistem, hal ini terlihat dari penataan infrastruktur maupun pelayanan publik seperti penyediaan fasilitas transportasi (jalan), fasilitas pendidikan,

persampahan belum ada penyelesaian yang maksimal. Masyarakat menyimpan harapan yang sangat besar agar kepemimpinan periode tersebut dapat memberikan perubahan yang fenomenal dalam segala bidang, mempunyai kekuatan dan memberikan contoh dalam berperilaku, memotivasi masyarakat untuk berinovasi dan menjawab permasalahan yang dihadapi dengan memberdayakan seluruh sumber daya yang dimiliki melanjutkan program-program dan kegiatan pembangunan yang berkesinambungan /keberlanjutan .

Untuk menjawab permasalahan tersebut diperlukan model kepemimpinan yang mampu melakukan perubahan secara signifikan, menjawab, mengkoordinasikan, mengintegrasikan seluruh OPD dalam mengimplementasikan program dan kegiatan, bersifat visioner, adaptif, responsif, dan melayani.

Langkah-langkah yang harus dilakukan adalah :

- a. Melakukan koordinasi dengan para OPD dalam merencanakan program dan kegiatan.
- b. Melakukan pengawasan terhadap OPD agar program dan kegiatan dapat diimplementasikan tepat waktu.
- c. Membangun infrastruktur dasar pelayanan publik sesuai visi dan misi organisasi
- d. Melakukan pemberdayaan terhadap faktor-faktor produksi seperti UMKM, wisata kuliner.
- e. Mengembangkan dan mempromosikan potensi budaya lokal seperti pentas seni dan lain- lain.
- f. Menyusun Pola tata ruang yang tepat dimana kota Depok berfungsi sebagai penyangga ibu kota harus lebih komprehensif dalam penataan ruangnya.
- g. Fungsi Kota Depok sebagai Kota Permukiman harus ditunjang dengan infrastruktur yang memadai.

KESIMPULAN

Simpulan

1. Peran kepemimpinan pemerintahan Kota Depok dalam mewujudkan pemerintahan daerah yang dinamis sudah berjalan walaupun belum optimal dan beberapa hal harus menjadi perhatian dan diperbaiki maupun ditingkatkan. Adapun hal-hal yang belum optimal adalah kolaborasi antar stakeholder belum berkesinambungan,

prinsip akseptabilitas belum diterima oleh semua pihak, perencanaan penganggaran belum berbasis kebutuhan masyarakat tetapi masih favoritisme sektoral, pengawasan belum maksimal, budaya organisasi masih harus dikembangkan. Selain itu permasalahan yang dihadapi belum dapat diselesaikan karena antara perencanaan dan penganggaran belum konsisten untuk memenuhi kebutuhan dasar, adanya perencanaan program dan kegiatan yang kurang matang serta belum maksimalnya dalam pengelolaan tata ruang, koordinasi yang terintegrasi belum optimal.

2. Kepemimpinan pemerintahan yang mampu mewujudkan pemerintahan yang dinamis di Pemerintah Kota Depok adalah tipe kepemimpinan pemerintahan transformasional yang partisipatif, pemberdayaan, berkelanjutan dan kharismatik juga berkarakter. Apabila dilihat dari karakteristiknya mendekati tipe kepemimpinan demokratis dengan memiliki karakter, prinsip dan perilaku yang mumpuni. Selain itu tipe kepemimpinan pemerintahan yang dapat berdiri pada dua kakinya, bahkan lebih dimana sisi yang satu harus bertindak sebagai pemimpin pemerintahan yang bertugas menjalankan birokrasi, mengelola ASN Kota Depok, menjadi mitra DPRD dalam membangun daerah Kota Depok semua keputusan merupakan hasil pembahasan dengan DPRD dan sisi lainnya menjadi bagian dari organisasi politik yang mengusungnya serta melakukan koordinasi dan komunikasi kepada pihak eksternal secara vertikal dan horizontal, dapat menjalankan pemerintahan daerah di Kota Depok dengan melakukan kolaborasi antara eksekutif dan legislatif. Selain itu supaya pemerintahan daerah berjalan dengan baik dan memiliki kekuatan maka bentuk pemerintahan daerah diupayakan mempunyai eksekutif tunggal, politisi yang profesional, dan posisi yang kuat. Peran lainnya dapat membangun budaya inovatif, kolaboratif dan adaptif, serta peran transformasional yang partisipatif, pemberdayaan juga keberlanjutan.

Saran

1. Kepemimpinan pemerintahan Kota Depok harus mengembangkan kepemimpinan

berkelanjutan /berkesinambungan, pemberdayaan, mengem-bangkan budaya inovasi dan kepemimpinan transformasional.

2. Kepemimpinan pemerintahan di Kota Depok harus dapat mengarahkan dan memadukan kembali antara perencanaan, program dan kebijakan sehingga Kota Depok menjadi Kota efisien dan mandiri. Perencanaan dan penganggaran harus konsisten dan berbasis gender dalam memenuhi kebutuhan dasar masyarakat, tidak berdasarkan favoritisme sektoral.

REFERENCES (at least 15 refereences)

- Astuti, N. P. (2009). sifat organoleptik tempe kedelai yang dibungkus plastik daun pisang dan daun jati (karya tulis ilmiah) universitas muhammadiyah surakarta.
- Bass, BM., and Avolio, B. J. (1993). Transformasional Leadership and Organizational Culture, Public Administration Quarterly. Public Administration Quarterly, 17(1).
- Bochel, H., & Bochel, C. (2010). Local political leadership and the modernisation of local government. Local Government Studies, 36(6), 723–727. <https://doi.org/10.1080/03003930.2010.523199>
- Boon Siong, Neo, and G. C. (2007). Dynamic Governance, Embedding Culture, Capabilities and Change in Singapore. World Scientific Publishing Co. <https://doi.org/https://doi.org/10.1142/6458>
- Busse, R., & Regenber, S. (2019). Revisiting the “Authoritarian Versus Participative” Leadership Style Legacy: A New Model of the Impact of Leadership Inclusiveness on Employee Engagement. Journal of Leadership and Organizational Studies, 26(4), 510–525. <https://doi.org/10.1177/1548051818810135>
- Chrisnandi, Y. (2016). Reformasi TNI: Persektif Baru Hubungan Sipil-Militer di Indonesia. . LP3ES.
- Dessler, G. (2002). Human Resource Management. Prentice Hall.
- Djaenuri, M. A. (2015). Kepemimpinan Etika & Kebijakan Pemerintahan. Ghalia Indonesia.
- Dwiyanto, A. (2005). Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik. In Jurnal Ilmu Politik dan Komunikasi. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Goldsmith, M., & Larsen, H. (2004). Local political leadership: Nordic style. International Journal of Urban and Regional Research, 28(1), 121–133. <https://doi.org/10.1111/j.0309-1317.2004.00506.x>
- Hamdi, M. (2002a). Bunga rampai pemerintahan (Makna dan Fungsi Pemerintahan). Jakarta : Yarsif Watampone.
- Hamdi, M. (2002b). Bunga rampai pemerintahan (Peranan Birokrasi di Era Globalisasi). Jakarta : Yarsif Watampone.
- Hamdi, M. (2014). Kepemimpinan Pemerintahan Dalam Perspektif Manajerial. IPDN Jakarta: MIPI.
- Hughes, Ginnet, dan C. (2010). Leadership: Enhancing the Lessons of Experiencie, 7th ed.
- Kaloh, J. (2009). Kepemimpinan Kepala Daerah; Pola Kegiatan, Kekuasaan, dan Perilaku Kepala Daerah dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah.
- Kasim, A. dkk. (2015). Merekonstruksi Indonesia : Sebuah Perjalanan Menuju Dynamic Governance (I. O. Santosa (ed.)). PT. Kompas Media Nusantara.
- Kim, S. (2010). Public trust in government in Japan and South Korea: Does the rise of critical citizens matter? Public Administration Review, 70(5), 801–810. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2010.02207.x>
- Kim, S., & Yoon, G. (2015). An innovation-driven culture in local government: Do senior manager’s transformational leadership and the climate for creativity matter? Public Personnel Management, 44(2), 147–168. <https://doi.org/10.1177/0091026014568896>
- Koehler, J. W. and J. M. P. (1997). Transformational Leadership in Government. St Lucie Press. <https://doi.org/https://doi.org/10.1201/b15726>
- Maksum, I. R. (2014). , Kepemimpinan Pemerintahan Kepala Daerah dan DPRD, Jurnal Ilmu Pemerintahan Edisi 46 Tahun 2014. MIPI-Jurnal. <https://www.researchgate.net/publication/27>

- 6924599_Kepemimpinan_Pemerintahan_Kepala_Daerah_dan_DPRD
- Middleton, E. D., Walker, D. O., & Reichard, R. J. (2019). Developmental Trajectories of Leader Identity: Role of Learning Goal Orientation. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 26(4), 495–509. <https://doi.org/10.1177/1548051818781818>
- Muttalib, M.A dan Khan, M. A. A. (2013). *Theory of Local Government (Teori Pemerintahan Daerah)* (MIPI (Masyarakat Ilmu Pengetahuan Indonesia). (ed.); Terjemahan).
- Nawawi, H. dan M. M. H. (2006). *Kepemimpinan yang Efektif*. Gadjah Mada University Press.
- Ndraha, T. (2011). *Kybernology 1 (Ilmu Pemerintahan Baru)*. Rineka Cipta.
- Pamudji, S. (1995). *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*. Bumi Aksara.
- Rabbani, P. (2015). *Dynamic Governance*. Koran Sindo Batam 17.06.2015.
- Saebani, B. A. dan I. S. (2014). *Kepemimpinan*. Pustaka Setia.
- Senge, P. M. (1996). *Disiplin Kelima; Seni dan Praktek dari Organisasi Pembelajaran (Fifth Discipline)*. Binarupa Aksara.
- Senge, P. M. (2002). *Buku Pegangan Disiplin Kelima (The Fifth Discipline Fieldbook) ; Strategi dan Alat-alat untuk Membangun Organisasi Pembelajaran* (Lyndon Saputra (ed.)). Batam Centre: Interaksara.
- Search Soekanto, S. (2002). *Sosiologi Suatu Pengantar*.
- Supriatna, T. dan A. S. (2010). *Manajemen, Kepemimpinan dan Sumber daya Aparatur*. Indra Prahasta.
- Suradinata, E. (2013). *Analisis Kepemimpinan Strategi Pengambilan Keputusan (ASOCA : Ability, Strength, Opportunities, Culture, Agility)*. Alqaprint Jatinangor.
- Suwatno. (2019). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bumi Aksara. .
- Syafie, I. K. (2014). *Ilmu Pemerintahan*. PT Refika Aditama, Bandung.
- Wasistiono, S. (2014). *Konsep Final Model Kepemimpinan Pemerintahan Dua Kaki dan Dua Inti dalam Jurnal Ilmu Pemerintahan : Kepemimpinan Pemerintahan*. IPDN Jakarta: MIPI.
- Wirawan. (2014). *Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian ; Contoh Aplikasi untuk Kepemimpinan Wanita, Organisasi Bisnis, Pendidikan dan Militer*. PT Rajagrafindo Persada.
- Peraturan Perundang-undangan**
- Undang-Undang No. 25 tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional
- Undang-Undang No. 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang No. 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara
- Undang-Undang No. 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah
- Undang-Undang No. 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara
- Publikasi Lainnya**
- Pemerintah Kota Depok, 2015, Depok Bertabur Prestasi Pemerintah Kota Depok, 2014, Depok Kreatif
- Profil DPRD Kota Depok Masa Jabatan 2014-2019 Buletin DPRD Kota Depok
- Profil Kesehatan Kota Depok Tahun 2016
- Unduhan**
- <http://kabar24.bisnis.com/read/20150614/78/443285/2-periode-kepemimpinan-walikota-depok-nur-mahmudi-dinilai-gagal>.
- <http://www.syababhidayatullah.or.id/2015/04/dirga-hayu-depok-2015-dan-sejumlah.html>,
- <http://jabar.pojoksatu.id/depok/2015/09/16/soroti-masalah-pendidikan-dan-sampah-di-depok/>
- [http://www.menpan.go.id/berita-terkini/3141-ciri-pemerintahan-dinamis-cepat-responsif-dan-efisien-diunduh tanggal 16 Februari 2017](http://www.menpan.go.id/berita-terkini/3141-ciri-pemerintahan-dinamis-cepat-responsif-dan-efisien-diunduh-tanggal-16-Februari-2017).
- [http://www.menpan.go.id/berita-terkini/3141-ciri-pemerintahan-dinamis-cepat-responsif-dan-efisien-diunduh tanggal 16 Februari 2017](http://www.menpan.go.id/berita-terkini/3141-ciri-pemerintahan-dinamis-cepat-responsif-dan-efisien-diunduh-tanggal-16-Februari-2017).
- [http://jurnal.yudharta.ac.id/wp-content/uploads/2014/08/Dynamic-Governance-Kerangka-Konseptual-Melembagakan-Budaya-Kapabilitas-dan-Perubahan-diunduh tanggal 16 Februari 2017](http://jurnal.yudharta.ac.id/wp-content/uploads/2014/08/Dynamic-Governance-Kerangka-Konseptual-Melembagakan-Budaya-Kapabilitas-dan-Perubahan-diunduh-tanggal-16-Februari-2017).
- [http://www.kompasiana.com/syehsaifuddin/reforma-si-hukum-menuju-pemerintahan-dinamis_54f92578a33311b6078b46cc-diunduh tanggal 16 februari 2017](http://www.kompasiana.com/syehsaifuddin/reforma-si-hukum-menuju-pemerintahan-dinamis_54f92578a33311b6078b46cc-diunduh-tanggal-16-februari-2017)).
- [http://www.jabarprov.go.id/index.php/artikel/detail_artikel/213/2016/02/16/Menuju-Pemerintahan-Berkelas-Duniadiunduh tgl 16 februari 2017](http://www.jabarprov.go.id/index.php/artikel/detail_artikel/213/2016/02/16/Menuju-Pemerintahan-Berkelas-Duniadiunduh-tgl-16-februari-2017).