

# **Potret Kepemimpinan Perempuan pada Lurah Mangunharjo, Kecamatan Tembalang, Kota Semarang**

Siti Nabilla Hanum, Dyah Hariani, Augustin Rina Herawati

**Departemen Administrasi Publik**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro**  
Jl. Prof. H. Soedarto, SH., Tembalang, Kota Semarang, Kode Pos 1269  
Telepon (024) 7465407, Faksimile (024) 7465405



## **ABSTRAK**

Dominasi lurah laki-laki di Kota Semarang bukan menjadi tantangan bagi lurah Mangunharjo sebagai pemimpin perempuan. Sebaliknya, lurah Mangunharjo menunjukkan kinerja yang baik bahkan membawa perubahan bagi wilayah Mangunharjo. Terbukti di bawah kepemimpinan lurah Mangunharjo sejak 2012, Kelurahan Mangunharjo banyak memenangkan beragam perlombaan. Penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh lurah perempuan di Kelurahan Mangunharjo serta menganalisis faktor pendorong keberhasilan kepemimpinannya. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Data dikumpulkan dari hasil wawancara bersama lurah, perangkat kelurahan, mitra kelurahan, dan masyarakat, serta dokumen-dokumen pendukung. Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan lurah Mangunharjo cenderung mempraktikkan gaya kepemimpinan transformasional. Adapun faktor yang mendukung keberhasilan lurah Mangunharjo meliputi sense of belonging dari bawahan, keterbukaan saran dan masukan, keterlibatan warga, dan dukungan dari berbagai pihak.

**Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Pemimpin Perempuan, Kepemimpinan Transformasional**

## **ABSTRACT**

The dominance of male village chief in Semarang City is not a challenge for Mangunharjo village chief as a female leader. On the other hand, the village chief of Mangunharjo showed a good performance and even brought changes to the Mangunharjo area. It has been proven that under the leadership of the village chief since 2012, Mangunharjo has won many competitions. This research was conducted to describe and analyze the leadership style applied by female village chief in Mangunharjo Village and to analyze the driving factors of the success of their leadership. The approach used is descriptive qualitative. Data were collected from interviews

with the village head, village officials, village partners, and the community, as well as supporting documents. The research findings indicate that the leadership of the Mangunharjo village head tends to practice a transformational leadership style. The factors that support the success of the Mangunharjo village head include a sense of belonging from subordinates, openness to suggestions and input, community involvement, and support from various parties.

**Keywords: Leadership Style, Women Leaders, Transformational Leadership**

## **PENDAHULUAN**

Penelitian terhadap kepemimpinan telah tumbuh dan berkembang dan bahkan telah muncul fokus yang lebih luas yang mencakup terbatasnya kemajuan perempuan dalam manajemen. Bertambahnya penelitian terhadap pemimpin perempuan memunculkan gaya kepemimpinan baru seperti gaya kepemimpinan maskulin dan feminim (Eberhard, 2017). Efektivitas gaya kepemimpinan yang dipraktikkan dalam organisasi juga dipengaruhi oleh gender (Puteh et al., 2018, p. 100). Ayman dan Korabik lebih lanjut menyatakan bahwa gender memengaruhi gaya kepemimpinan, perilaku, dan efisiensi di tempat kerja. Dengan demikian, kepemimpinan adalah fungsi langsung dari gender (Ayman & Korabik, 2010, p. 166).

Untuk melihat gaya kepemimpinan perempuan di Indonesia, peneliti mengambil contoh unsur terkecil penyelenggara pemerintah yaitu kelurahan. Lurah sebagai pemimpin dari kelurahan menjadi front liner dalam memberikan pelayanan kepada

masyarakat. Seseorang dapat menjadi lurah karena diangkat oleh Bupati/Walikota atas usul Camat dari pegawai negeri sipil. Sebagai perangkat kecamatan, lurah mempunyai tugas pokok dan fungsi dalam melaksanakan urusan pemerintahan di wilayah kelurahan. Seorang lurah dibantu oleh perangkat kelurahan meliputi sekretaris, kepala seksi, dan staf. Lurah memiliki tugas salah satunya adalah sebagai pelaksana kegiatan pemerintahan kelurahan. Kedudukan lurah diatur dalam Undang-Undang Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 17 Tahun 2018 Tentang Kecamatan.

Peran pemimpin perempuan sebagai lurah diharapkan dapat mengakomodasikan kepentingan-kepentingan perempuan agar setiap kebijakan yang dibuat dapat lebih peduli terhadap kaum perempuan yang seringkali keberadaannya menjadi kelompok marjinal. Selain itu, kelurahan sebagai unsur yang paling dekat dengan

masyarakat menjadi lembaga yang masyarakat harapkan untuk dapat mewujudkan tuntutan dan aspirasi masyarakat di lingkungannya.

Kota Semarang sebagai ibu kota dan kota terbesar di Jawa Tengah memiliki 16 kecamatan yang terdiri dari 177 kecamatan. Dari 177 kelurahan, hanya terdapat 50 lurah perempuan (BPS Kota Semarang, 2019). Posisi sebagai lurah di Kota Semarang masih didominasi oleh pemimpin laki-laki. Perempuan hanya menempati sekitar 33% posisi sebagai lurah di Kota Semarang. Tentunya hal ini mejadi tidak seimbang karena perempuan dalam posisi kepemimpinan sebagai lurah masih menjadi minoritas di Kota Semarang.

Walaupun persentase pemimpin perempuan sebagai lurah di Kota Semarang kecil, bukan berarti kualitas kepemimpinannya tidak baik. Sebanyak 50 kelurahan yang dipimpin oleh lurah perempuan, salah satu kelurahan di bawah wilayah administratif Kecamatan Tembalang, yaitu Kelurahan Mangunharjo, menjadi kelurahan yang sangat progresif dalam sepuluh tahun terakhir dan menjadi salah satu nominasi tiga besar dalam Penilaian Evaluasi Perkembangan Desa Kelurahan Tingkat Provinsi Jawa Tengah 2019.

Kelurahan Mangunharjo dipimpin oleh seorang lurah perempuan yang merupakan sejak Oktober 2012. Semenjak di bawah kepemimpinan lurah perempuan, Kelurahan Mangunharjo menjadi salah satu kelurahan di Kota Semarang yang sering memenangkan lomba. Bahkan Menurut Wali Kota Semarang, Hendrar Prihadi, yang terlansir dalam situs web Pemerintah Kota Semarang (<https://semarangkota.go.id/>), Kelurahan Mangunharjo merupakan salah satu wilayah yang bergerak sangat progresif dalam 10 tahun terakhir di Kota Semarang.

Pada 2019 setidaknya Kelurahan Mangunharjo telah meraih sebelas gelar juara, seperti lomba evaluasi perkembangan desa/kelurahan tingkat Kota Semarang, lomba kampung sehat, lomba kampung rukun dan aman, best of the best lomba kampung hebat, juara II lomba evaluasi perkembangan desa/kelurahan tingkat Jawa Tengah. Kemudian lomba poskamling tingkat kecamatan, lomba grenseng RI Ke-74 tingkat kecamatan, lomba K3, taman, bebas jentik kantor kelurahan se-Tembalang, serta juara III lomba tertib administrasi tingkat kecamatan. Terkini, kelurahan itu juga meraih juara I lomba kelompok sadar wisata tingkat kota (Berdasarkan piala dan piagam yang terdapat di etalase Kantor Kelurahan Mangunharjo).

Melihat prestasi yang dicapai oleh Kelurahan Mangunharjo yang dipimpin oleh lurah perempuan, tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang digunakan. Berdasarkan hasil identifikasi fenomena tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan yang digunakan oleh lurah Mangunharjo serta faktor pendukung kepemimpinan dengan melihat melalui konsep gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Untuk menjawab permasalahan yang akan diteliti, penelitian ini akan menjelaskan secara naratif dan memberikan deskripsi mendetail tentang gaya kepemimpinan perempuan. Lokasi pada penelitian ini dilakukan di Kelurahan Mangunharjo, Kecamatan Tembalang. Subjek pada penelitian yang menjadi sumber informasi untuk mengungkap fakta-fakta di lapangan meliputi lurah, perangkat Kelurahan Mangunharjo, mitra kelurahan, dan warga kelurahan Mangunharjo dengan melakukan wawancara dan observasi sebagai sumber data primer dan kajian pustaka, dokumen, dan penelitian terdahulu sebagai sumber data sekunder.

## **PEMBAHASAN**

### **A. Gaya Kepemimpinan Perempuan di Kelurahan Mangunharjo**

#### **1. Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Bass mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional menekankan pada pemimpin yang memengaruhi bawahan untuk melampaui kepentingan pribadi melalui karisma, inspirasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual (Bass, 2010, p. 11). Untuk melihat kepemimpinan transformasional pada lurah Mangunharjo, dapat dilihat melalui fenomena karisma, inspirasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu sebagai berikut:

##### **a. Karisma**

Istilah pengaruh ideal atau karisma yaitu menjadi pemimpin yang mampu memengaruhi bawahan untuk mencapai cita-cita organisasi (Bass, 2010, p. 12). Hal ini dilakukan dengan mengartikulasikan tujuan organisasi dan menunjukkan standar moral yang tinggi kepada bawahannya. Ketika pemimpin menunjukkan kepercayaan diri, mengartikulasikan misi, dan mencapai tujuan yang diinginkan, bawahan meniru pemimpin mereka dan perilaku pemimpin (Avolio et al. Jung et al., 1995, p. 5).

Melihat fenomena ini, lurah Mangunharjo menunjukkan standar moral yang tinggi dengan menjadi contoh yang baik bagi bawahan dan warganya. Ini terbukti menimbulkan rasa kagum pada bawahannya sekaligus rasa sungkan dalam diri bawahan. Menjabat sebagai lurah Mangunharjo selama kurang lebih 10 (sepuluh) tahun, sampai sekarang masa jabatan di tahun 2021, pemimpin selalu berusaha memberikan contoh yang baik kepada setiap bawahan maupun masyarakat.

Pemimpin menunjukkan standar moral yang tinggi kepada bawahannya dengan ikut terlibat langsung dalam setiap kegiatan bersama masyarakat. Ketika ada rapat, pemimpin menyampaikan informasi di forum dengan pembawaan yang *enjoy* dan *care* dengan tujuan agar program yang akan dilaksanakan dapat diterima dengan baik oleh warga Mangunharjo. Selain itu walaupun posisinya sebagai pemimpin, pemimpin turut serta dalam memberikan pelayanan secara langsung kepada warga yang datang ke kantor kelurahan.

Standar moral yang ditunjukkan dengan memberikan contoh yang baik dalam hal ini ikut berperan serta secara langsung dalam kegiatan-kegiatan kelurahan bersama masyarakat. Pemimpin sebagai lurah perempuan juga tidak sungkan untuk memberikan pelayanan secara

langsung kepada masyarakat. Selain itu, pemimpin juga datang sebelum jam kerja.

Lurah Mangunharjo juga mampu mengartikulasikan tujuan organisasi dengan jelas. Visi misi yang telah dibuat dan tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan dijadikan pedoman dalam setiap pelaksanaan program. Lurah Mangunharjo menyampaikan visi misi organisasi melalui forum rapat dan menerapkannya dalam setiap program dan kegiatan. Kepada perangkat, visi misi disampaikan dengan cara mengingatkan agar dalam bekerja tetap sesuai dengan visi misi Mangunharjo. Dengan cara ini diharapkan semua komponen dapat bekerja sesuai dengan visi misi untuk menjapai tujuan organisasi.

## **b. Inspirasi**

Pemimpin yang menginspirasi menurut Jung et al. (1995, p. 5) berperan dalam memberi bawahan kesempatan untuk meniru kesuksesan pemimpin dan meningkatkan harapan bawahan untuk mencapai tujuan dalam organisasi dengan menunjukkan harapan dan kepercayaan diri yang tinggi dari para pengikut, pemimpin transformasional membantu para pengikut untuk mengembangkan komitmen menuju tujuan jangka panjang.

Bentuk motivasi dan inspirasi yang diberikan oleh lurah Mangunharjo adalah

dengan memberi support, mengingatkan, memberi contoh, dan menjaga komitmen para perangkat agar bekerja sesuai dengan visi misi sehingga tujuan Kelurahan Mangunharjo dapat tercapai. Pemimpin juga mengatakan dalam wawancara bersama peneliti bahwa motivasi tidak hanya dengan memberikan support dengan kata-kata, tetapi juga dengan memberikan contoh sehingga dapat menginspirasi para perangkat yang lain. Pemimpin memotivasi dan menginspirasi bawahan dengan cara menjaga komitmen. Dengan menjaga komitmen maka diharapkan dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada publik.

Agar tujuan Mangunharjo dapat tercapai, pemimpin juga tentu memberikan motivasi kepada para warganya untuk ikut berpartisipasi dalam kegiatan yang diadakan oleh kelurahan. Tingginya partisipasi masyarakat untuk mengikuti kegiatan yang diadakan kelurahan ini karena adanya inspirasi dan pengaruh dari pemimpin.

### **c. Stimulasi Intelektual**

Seorang pemimpin menurut Bass dilihat dalam mendorong bawahan untuk memikirkan cara-cara baru, kreatif, dan inovatif dalam penyelesaian masalah. Bawahan didorong untuk “think out of the box” untuk mengatasi masalah dan

mempertimbangkan solusi alternatif (Bass & Bass, 2008, p. 875). Pemimpin transformasional menggunakan stimulasi intelektual untuk mendorong anggota mempertanyakan pendekatan lain dan mengundang pendapat atau solusi mereka untuk meningkatkan produktivitas dan melestarikan sumber daya yang ada (Lai et al., 2020, p. 3).

Bentuk stimulasi intelektual yang diberikan oleh lurah Mangunharjo adalah berupa dorongan atau motivasi untuk memajukan Mangunharjo. Pemimpin memberikan stimulasi intelektual dengan cara memotivasi untuk memikirkan alternatif penyelesaian masalah yang lebih baru. Namun berdasarkan dari hasil observasi peneliti, pemimpin belum benar-benar mendorong para perangkat maupun warga Mangunharjo untuk memikirkan cara yang lebih kreatif dan inovatif. Pada umumnya, para perangkat maupun warga memiliki inisiatif sendiri untuk menyelesaikan masalah dengan cara-cara baru seperti mempelajari sendiri penggunaan teknologi.

### **d. Perhatian Individual**

Bass & Bass menjelaskan bahwa pemimpin yang perhatian secara individu memberikan perhatian khusus pada kebutuhan setiap bawahan untuk pencapaian

dan pertumbuhan (Bass & Bass, 2008, p. 876). Kesempatan untuk belajar baru diciptakan bersamaan dengan iklim yang mendukung. Pemimpin memperhatikan kebutuhan bawahan yang berbeda secara individu untuk pertumbuhan dan pencapaian. Pengikut dibantu untuk mencapai tingkat perkembangan yang lebih tinggi secara berturut-turut. Kesempatan belajar baru diciptakan dalam lingkungan yang mendukung.

Bentuk perhatian khusus yang diberikan oleh lurah Mangunharjo pada bawahannya meliputi diingatkan jika bawahan lupa dalam mengerjakan sesuatu atau melakukan kesalahan, turut memberikan surprise saat ulang tahun, memberikan pendampingan jika perangkat kesulitan dalam mengerjakan tugas, dan mendengarkan kebutuhan dan masukan bawahan. Pemimpin juga memberikan perhatian khusus dalam bentuk memberikan *surprise* kepada bawahannya saat ulang tahun. Perhatian khusus lain yang diberikan lurah Mangunharjo ke bawahan adalah turut mendampingi perangkat yang belum paham terhadap pekerjaannya.

Tidak hanya kepada perangkatnya, lurah Mangunharjo tentunya juga memberikan perhatian khusus kepada warganya. Sebagai seorang pemimpin di kelurahan, lurah Mangunharjo sangat perhatian terhadap warganya. Setiap

kelurahan mengadakan kegiatan bersama masyarakat, pemimpin turut serta dengan cara hadir secara langsung dalam kegiatan tersebut. Masyarakat aktif terlibat dalam kegiatan kelurahan karena mendapatkan pengaruh dari ibu lurah. Dikarenakan Lurah Mangunharjo sering ikut kegiatan bersama masyarakat, masyarakat pun menjadi senang untuk berpartisipasi dalam kegiatan yang diadakan kelurahan. Bentuk perhatian khusus lain yang diberikan Lurah Mangunharjo adalah dengan menerima saran dan masukan dari bawahan.

## **2. Gaya Kepemimpinan Transaksional**

Menurut Burns (dalam Bass & Bass, 2008, p. 877) kepemimpinan transaksional adalah hubungan pertukaran antara pemimpin dan bawahan yang bertujuan untuk memuaskan kepentingan pemimpin. Kepemimpinan transaksional menurut Bass & Bass (2008, p. 872) menekankan pada pertukaran yang terjadi antara pemimpin dan bawahan. Pertukaran ini melibatkan arahan dari pemimpin atau diskusi timbal balik dengan para bawahan tentang persyaratan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Untuk melihat gaya kepemimpinan transaksional pada lurah Mangunharjo, terdapat empat fenomena meliputi pemberian *reward*, manajemen dengan pengecualian (aktif), manajemen

dengan pengecualian (aktif), dan *laissez-faire*.

#### **a. Pemberian *Reward***

Dalam kepemimpinan transaksional, *reward* dan *punishment* bergantung pada kinerja para bawahan. Pemimpin memberikan tugas atau memperoleh persetujuan dari bawahan tentang apa yang perlu dilakukan dan mengatur imbalan secara psikologis atau material dari bawahan sebagai imbalan untuk melaksanakan tugas dengan memuaskan (Bass & Bass, 2008, p. 878). Pemimpin memandang hubungan antara pemimpin dan bawahan hanya sebagai pertukaran di mana pemimpin memberi bawahan sesuatu untuk sesuatu sebagai balasannya. Ketika bawahan berkinerja baik, mereka menerima hadiah.

Di kelurahan Mangunharjo, lurah tidak menerapkan sistem *reward* dan *punishment* kepada bawahannya. Sistem yang ada terkait *reward* dan *punishment* sudah tersistem dari pemerintah pusat melalui perjanjian kerja.

#### **b. Manajemen dengan Pengecualian (Aktif)**

Manajemen dengan pengecualian (aktif) menurut Bass & Bass (2008, p. 878), pemimpin memperhatikan kinerja setiap bawahan dan mengambil tindakan korektif

jika bawahan gagal memenuhi standar. Pemimpin memantau penyimpangan, kesalahan, dan kesalahan dalam kinerja pengikut dan mengambil tindakan korektif yang sesuai. Bass menyebutkan bahwa tindakan korektif yang diberikan dapat berupa umpan balik negatif, teguran, penolakan, atau tindakan disipliner.

Pemimpin transaksional secara aktif memantau pekerjaan bawahannya, mengawasi penyimpangan dari aturan dan standar dan mengambil tindakan korektif untuk mencegah kesalahan. Seorang pemimpin transaksional selalu memeriksa kinerja bawahannya secara berkala dan mengarahkan mereka saat dan ketika dibutuhkan. Pemimpin memastikan pencapaian tugas dengan efisiensi dan efektivitas penuh. Seorang pemimpin juga membantu bawahan untuk fokus pada penyimpangan dan kesalahan, jika ada dalam pekerjaan mereka.

Lurah mangunharjo dalam kepemimpinannya turut melakukan kontrol terhadap kinerja bawahannya. Kepemimpinan lurah Mangunharjo dalam fenomena ini ditunjukkan dengan memeriksa perkembangan tugas yang dilakukan para perangkatnya. Ketika bawahan bekerja tidak sesuai dengan apa yang menjadi aturan dan standar, lurah Mangunharjo mengambil tindakan korektif dengan cara mendudukan terlebih dahulu,

mengkonfirmasi apakah benar melakukan kesalahan tersebut. Lalu menegur langsung serta mengarahkan agar tidak terjadi kesalahan lagi selanjutnya. Setelah itu lurah Mangunharjo memberikan contoh secara langsung bagaimana yang seharusnya.

### **c. Manajemen dengan Pengecualian (Pasif)**

Dengan manajemen pengecualian (pasif), pemimpin menunggu masalah muncul dalam kinerja bawahan sebelum mengambil tindakan korektif dengan keyakinan bahwa "Jika tidak rusak, tidak usah perbaiki" (Bass & Avolio dalam Bass & Bass, 2008, p. 878). Pemimpin tidak mengambil tindakan korektif sebelum masalah yang terjadi menjadi perhatian utama yang menunjukkan kinerja bawahan yang tidak memuaskan.

Pemimpin yang menerapkan sikap manajemen dengan pengecualian (pasif) ini adalah dengan menghindari tindakan sampai kesalahan atau masalah tidak bisa lagi diabaikan. Dalam hal ini pemimpin melakukan intervensi terhadap pekerjaan bawahan yang tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Lurah Mangunharjo melakukan intervensi hanya pada pekerjaan-pekerjaan yang sederhana saja. Intervensi yang dilakukan bukan dikarenakan perangkat

melakukan kesalahan namun lurah Mangunharjo hanya memberi alternatif yang lebih mempermudah pekerjaan. Lurah Mangunharjo tidak menunjukkan bentuk intervensi terhadap pekerjaan bawahan yang tidak sesuai dengan standar yang sebelumnya telah ditetapkan. Intervensi yang dilakukan hanya sekadar memberi saran agar pekerjaan lebih mudah dilakukan.

### **d. *Laissez-Faire***

Bradford dan Lippitt (Bass & Bass, 2008, p. 220) memahami kepemimpinan *laissez-faire* sebagai pemimpin yang menghindari dalam melakukan upaya untuk memengaruhi bawahan mereka dan tidak mengawasi pekerjaan bawahan. Pemimpin meninggalkan terlalu banyak tanggung jawab dengan bawahan, tidak menetapkan tujuan yang jelas, dan tidak membantu bawahan untuk membuat keputusan.

Pemimpin yang menunjukkan sikap *laissez-faire* memiliki sikap menaruh kepercayaan penuh dan ketergantungan pada bawahannya. Kepemimpinan *laissez-faire* adalah pendekatan yang membebaskan dan memungkinkan bawahan untuk menetapkan aturan dan membuat keputusan sendiri. Pemimpin memberikan kendali penuh kepada bawahan untuk menjalankan tugasnya. Pemimpin cenderung pasif oleh

karena itu semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan.

Lurah Mangunharjo dalam hal ini memberikan kendali penuh kepada setiap bawahannya untuk menjalankan pekerjaan dan tanggung jawabnya karena lurah percaya bahwa perangkatnya mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik. Sebagai pemimpin yang membebaskan dan memungkinkan bawahan untuk menetapkan aturan dan membuat keputusan sendiri tidak berlaku di Kelurahan Mangunharjo. Hal ini dikarenakan segala keputusan ada di tangan lurah, perangkat tidak memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan.

## **B. Faktor Pendukung Keberhasilan Pemimpin di Kelurahan Mangunharjo**

### **1. Faktor Internal**

Faktor pendukung yang berasal dari faktor internal ini ditentukan berdasarkan faktor-faktor yang berasal dari perangkat Kelurahan Mangunharjo yaitu hubungan antara lurah dengan perangkat dan staffnya. Aspek yang menjadi faktor internal menurut Reich (2012, p. 4) dan Wang et al. (2016, p. 1203) antara lain:

#### **a. *Sense of Belonging***

Selain para perangkat memahami tugas pokok dan fungsi mereka, *sense of belonging* menjadi salah satu faktor

pendukung keberhasilan lurah Mangunharjo. Reich (2012, p. 4) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional menciptakan rasa saling memiliki dengan memberikan dukungan yang berorientasi pada produktivitas. Hal ini dikarenakan, pemimpin mampu menjadi panutan yang menimbulkan rasa sungkan dalam hal ini menaruh hormat dari bawahan kepada pemimpin. Rasa sungkan tersebutlah yang menjadikan bawahan untuk turut mengikuti budaya kerja yang diterapkan pemimpin. Budaya kerja seperti datang sebelum jam operasional pelayanan, inisiatif terhadap pekerjaan, dan nilai kekeluargaan serta kerja sama ini lah yang menjadikan setiap perangkat di Kelurahan Mangunharjo memiliki rasa saling memiliki atau *sense of belonging*.

Melalui gaya kepemimpinan lurah Mangunharjo yang menerapkan kekeluargaan tersebut, para perangkat dan staff lain merasa bahwa lurah Mangunharjo mengayomi. Selain itu, bentuk *sense of belonging* dari salah satu perangkat kelurahan, yaitu sekretaris lurah, adalah dalam hal pemberian pelayanan ke masyarakat. Selaku sekretaris lurah Mangunharjo ikut merasakan empati dan rasa memiliki sebagai pemangku wilayah karena sekretaris lurah Mangunharjo berpegang teguh pada komitmen untuk melayani masyarakat.

Sikap kepemimpinan lurah Mangunharjo yang ditunjukkan melalui inspirasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu membuat suasana kerja yang nyaman dan juga pekerjaan terasa ringan karena setiap individu memiliki inisiatif untuk saling membantu pekerjaan perangkat lain.

Melihat adanya *sense of belonging* yang dirasakan oleh individu perangkat Pemimpin menjadi faktor penting dalam menciptakan rasa *sense of belonging* yang kuat dalam diri perangkatnya. Dengan *sense of belonging* yang kuat ini, akan bermanfaat bagi pemimpin untuk mendukung keberhasilan kepemimpinannya dalam pencapaian tujuan organisasi. Lurah Mangunharjo sebagai pemimpin perempuan mampu menumbuhkan *sense of belonging* dalam diri perangkat kelurahan dan ini menjadi faktor pendukung keberhasilan pemimpin.

## **b. Keterbukaan Saran dan Masukan**

Saran dan masukan sangat penting dibutuhkan dalam suatu organisasi agar organisasi tersebut dapat lebih berkembang. Terutama bagi seorang pemimpin, saran dan masukan dari bawahan sangat penting karena bawahan lebih mengetahui kondisi di lapangan. Pemimpin transformasional menurut Wang et al. (2016, p. 1203)

mendorong keterbukaan pemberian saran dan masukan dari bawahan dengan menunjukkan dukungan, dorongan, perhatian, dan rasa hormat kepada mereka, sehingga menimbulkan tingkat kepercayaan yang tinggi di dalamnya. Dengan keterbukaan dalam penyampaian saran dan masukan dari bawahan ke pemimpin, bawahan akan lebih merasa didengar dan merasa menjadi bagian dari suatu organisasi.

Lurah Mangunharjo dalam hal ini sangat terbuka dalam menerima masukan dari para perangkatnya. Tidak hanya lurah saja yang memberi saran dan masukan kepada bawahannya, tetapi bawahannya juga diberikan kesempatan untuk menyampaikan saran dan masukan kepada lurah Mangunharjo. ruang untuk memberikan saran dan masukan sangat terbuka terlebih kepada lurah. Lurah Mangunharjo merasa saran dan masukan dari perangkat penting karena perangkatlah yang tahu kondisi di lapangan.

## **2. Faktor Eksternal**

Faktor pendukung eksternal ditentukan berdasarkan faktor-faktor yang berasal dari pihak di luar perangkat Kelurahan Mangunharjo yaitu hubungan antara lurah dengan mitra kelurahan, kecamatan, puskesmas, dan warga

masyarakat. Aspek yang menjadi faktor eksternal menurut Podsakoff et al. (1996, p. 110) dan (O'Brien et al., 2008, p. 137) antara lain:

#### **a. Keterlibatan Warga**

Dalam setiap penyelenggaraan pemerintahan, masyarakat merupakan aspek penting agar dapat terlaksananya program-program pemerintah. Sebagai subjek pembangunan, keterlibatan masyarakat sangatlah diperlukan. Peran aktif masyarakat dapat menentukan kesuksesan pembangunan. Keberhasilan dari pemimpin transformasional dalam menggerakkan masyarakat dapat meningkatkan partisipasi masyarakat sehingga bawahan terlibat dalam setiap kegiatan organisasi (Podsakoff et al., 1996, p. 110). Dalam lingkup terkecil penyelenggaraan pemerintah, kelurahan adalah perangkat kecamatan yang berfungsi dalam membantu menyelenggarakan urusan pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan.

Semakin warga kelurahan aktif maka semakin baik juga wilayahnya. Hal ini dapat dilihat pada Kelurahan Mangunharjo yang telah memenangkan banyak lomba. Ini tentunya tidak terlepas dari peran aktif warga dalam perlombaan tersebut. Selain itu warga Kelurahan Mangunharjo juga aktif ikut di organisasi seperti PKK, LPMK, karang taruna, dan lain sebagainya. Tidak

hanya itu, dalam setiap kegiatan yang diadakan oleh Kelurahan Mangunharjo, antusiasme warga sangat tinggi untuk mengikuti kegiatan tersebut.

Meskipun di tengah pandemi Covid, semua perwakilan hadir mengikuti kegiatan rapat dengan protokol kesehatan dan memenuhi kuota yang telah dibatasi. Dalam kondisi sebelum Covid, kegiatan yang diadakan di Balai Kelurahan Mangunharjo selalu memenuhi ruangan. Peserta kegiatan selama pandemi Covid sangat dibatasi karena peraturan pemerintah yang melarang untuk mengadakan perkumpulan dengan orang banyak. Selama pandemi, kelurahan hanya meminta perwakilan dari setiap RT/RW tidak lebih dari sebanyak 50 orang untuk hadir di kegiatan kelurahan.

#### **b. Dukungan Berbagai Pihak**

Kotter dan Kerfoot (dalam O'Brien et al., 2008, p. 137) berpendapat bahwa nilai dari kepemimpinan transformasional adalah menghasilkan sebuah model yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif memerlukan kemitraan dengan rekan kerja dan menciptakan peluang untuk pengembangan profesional. Sebagai upaya mewadahi partisipasi masyarakat di wilayah kelurahan, Kelurahan Mangunharjo bekerja sama dengan lembaga dan instansi. Kelurahan Mangunharjo dalam hal ini

bekerja sama dengan lembaga kelurahan atau mitra kelurahan seperti PKK, LPMK, FKK, dan sebagainya. Kelurahan Mangunharjo dalam penyelenggaraannya juga didukung oleh kecamatan maupun puskesmas.

LPMK mendukung dengan cara melibatkan warga dalam setiap kegiatannya. Hal ini dilakukan dengan meminta RT/RW perwakilan agar kuota terpenuhi. Selain itu setiap ada perlombaan juga terkadang LPMK diminta tolong oleh Ibu Lurah untuk berdiskusi. LPMK akan selalu siap jika ditunjuk untuk menjadi perwakilan lomba-lomba. Selain dukungan dari LPMK, Kelurahan Mangunharjo mendapatkan dukungan dari kecamatan. Kecamatan memfasilitasi dan mempermudah setiap Ibu Lurah mengajukan tenaga kebersihan atau bantuan lain. Terlebih puskesmas banyak membantu kegiatan-kegiatan kelurahan bersama Forum Kesehatan Kelurahan (FKK) seperti sosialisasi untuk ibu hamil, lansia, balita, HIV/AIDS, dan lain sebagainya.

## **PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan studi lapangan, melihat fenomena kepemimpinan lurah perempuan di Mangunharjo melalui dua konsep gaya kepemimpinan menurut Bass, hasil analisis

menunjukkan bahwa kepemimpinan lurah Mangunharjo menerapkan gaya kepemimpinan transformasional. Potret gaya kepemimpinan transformasional dari lurah Mangunharjo ditunjukkan melalui sikap, karakteristik, dan perilaku yang ditunjukkan dalam memimpin bawahan dan masyarakat yang sesuai dengan fenomena pada konsep gaya kepemimpinan transformasional meliputi karisma, inspirasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu. Adapun faktor yang mendorong keberhasilan kepemimpinan lurah perempuan di Mangunharjo meliputi adanya *sense of belonging* dan keterbukaan saran dan masukan sebagai faktor internal dan keterlibatan warga dan dukungan berbagai pihak sebagai faktor eksternal.

### **B. Saran**

Di bawah kepemimpinan lurah Mangunharjo selama ini, pemimpin membawa dampak positif bagi wilayah Mangunharjo. Keberhasilan lurah Mangunharjo dalam memimpin wilayahnya yang terbukti dari kejuaraan yang sering diraih. Hal ini tentunya menjadi tantangan bagi lurah Mangunharjo untuk terus berinovasi dan mendorong warga agar selalu terlibat dalam kegiatan kelurahan. Oleh karena itu, terdapat beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan

efektivitas kepemimpinan lurah Mangunharjo, antara lain Lurah Mangunharjo perlu lebih mendorong para perangkat dan warga agar warga lebih memikirkan penyelesaian masalah dengan cara-cara baru, kreatif, dan juga inovatif; dan perlu mendorong pengembangan bawahan secara profesional dan berkelanjutan yang mengedepankan pertumbuhan pribadi bawahan.

### Daftar Pustaka

- Ayman, R., & Korabik, K. (2010). Leadership: Why gender and culture matter. *American Psychologist*, *65*(3), 157–170.
- Bass, B. M. (2010). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *8*(1), 9–32.
- Bass, B. M., & Bass, R. (2008). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications* (Fourth). Free Press.
- BPS Kota Semarang. (2019). *Kota Semarang dalam Angka 2019*. BPS Kota Semarang.
- Eberhard, J. P. (2017). *Multidimensional Leadership: Masculine and Feminine Leadership Approaches in Public Education*. FIU Electronic Theses and Dissertations.
- Jung, D. I., Bass, B. M., & Sosik, J. J. (1995). Bridging Leadership and Culture: A Theoretical Consideration of Transformational Leadership and Collectivistic Cultures. *Journal of Leadership Studies*, *2*(4), 3–18.
- Lai, F. Y., Tang, H. C., Lu, S. C., Lee, Y. C., & Lin, C. C. (2020). Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *SAGE Open*, *10*(1), 1–11. <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
- O'Brien, J. L., Martin, D. R., Heyworth, J., & Meyer, N. R. (2008). Negotiating Transformational Leadership: A key to Effective Collaboration. *Nursing and Health Sciences*, *10*(2), 137–143.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust, and Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Management*, *22*(2), 259–298.
- Puteh, F., Mohamad, N., & Syahirah SS, S. (2018). Leadership and Gender in the Public Sector: The Mediating Effect of Job Satisfaction. *Journal of Administrative Science*, *15*(2), 99–117.
- Reich, R. W. (2012). The Impact of Transformational Leadership and Leader-Member Exchange on Socialization in Mergers and Acquisitions. *SSRN Electronic Journal*, 1–18.
- Wang, B., Qian, J., Ou, R., Huang, C., Xu, B., & Xia, Y. (2016). Transformational Leadership and Employees' Feedback Seeking: The Mediating Role of Trust in Leader. *Social Behavior and Personality*, *44*(7), 1201–1208.