

Peran Kepemimpinan Lurah dalam Membangun Etos Kerja Aparatur Sipil Negara: Studi di Kantor Lurah Kasupute, Kecamatan Wawotobi, Kabupaten Konawe

Sitti Rahmatyah

Universitas Lakidende Unaaha, Indonesia

sittirahmatyah606@gmail.com

Kata Kunci:

*Kepemimpinan
Kelurahan, Etos Kerja
ASN, Kinerja Aparatur,
Pelayanan Publik.*

Abstrak

Kepemimpinan pada tingkat kelurahan memegang peranan sangat strategis karena menjadi garda terdepan yang berinteraksi langsung dengan kebutuhan masyarakat sekaligus menjadi penentu arah kerja seluruh jajaran aparatur. Sebagai unit pemerintahan paling bawah namun paling dekat dengan masyarakat, kinerja kelurahan sangat menentukan persepsi publik terhadap keberhasilan penyelenggaraan negara secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam pelaksanaan peran kepemimpinan Lurah, strategi yang diterapkan, serta faktor pendukung dan penghambat dalam upaya meningkatkan etos kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kantor Lurah Kasupute, Kecamatan Wawotobi, Kabupaten Konawe. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang memungkinkan peneliti memahami fenomena secara menyeluruh sesuai konteks lapangan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan informan terpilih, pengamatan langsung terhadap aktivitas sehari-hari di lingkungan kantor kelurahan, serta penelaahan dokumen kedinasan. Informan penelitian meliputi Lurah Kasupute, Sekretaris Kelurahan, aparatur pelaksana, dan perwakilan warga pengguna layanan yang ditetapkan dengan teknik purposive sampling. Hasil kajian menunjukkan bahwa meskipun Lurah telah menjalankan fungsi keteladanan, pengarahan, motivasi, dan pembinaan, pola kepemimpinan yang diterapkan masih sangat didominasi oleh pendekatan kekeluargaan sehingga penegakan aturan dan penerapan konsekuensi kurang berjalan tegas dan konsisten. Upaya peningkatan etos kerja telah dilakukan melalui pertemuan rutin, pengingat kedisiplinan, serta pembinaan nilai-nilai kedinasan, namun belum didukung oleh pedoman kerja tertulis, sistem penghargaan dan sanksi yang terukur, maupun pengembangan kapasitas yang terencana. Faktor yang mendukung pelaksanaan kepemimpinan meliputi hubungan antar pribadi yang harmonis dan kesadaran dasar aparatur akan tugas negara, sedangkan hambatan utama berupa keengganan menerapkan aturan secara tegas, keterbatasan fasilitas kerja, belum tertatanya prosedur baku, serta minimnya pendampingan berkelanjutan dari pemerintah kecamatan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa upaya peningkatan etos kerja aparatur memerlukan penyeimbangan antara pendekatan humanis dengan penegakan disiplin dan aturan yang jelas, adil, dan konsisten, didukung sistem manajemen kepegawaian yang terstruktur dari tingkat kelurahan hingga kabupaten.

Abstract

Leadership at the kelurahan (urban village) level holds a highly strategic role, as it serves as the frontline that interacts directly with community needs while also setting the work direction for all subordinate officials. As the lowest government unit yet the closest to the public, the performance of a kelurahan strongly shapes public perception of the overall success of state governance. This study aims to conduct an in-depth analysis of the implementation of the Lurah's (urban village head) leadership role, the strategies applied, as well as supporting and inhibiting factors in efforts to improve the work ethic of State Civil Apparatus (ASN) at the Kasupute Kelurahan Office, Wawotobi Subdistrict, Konawe Regency. This research employs a descriptive qualitative approach, which enables the researcher to comprehensively understand the phenomenon within its field context. Data collection was carried out through in-depth interviews with selected informants, direct observation of daily activities at the kelurahan office, and review of official documents. Research informants included the Lurah of Kasupute, the Kelurahan Secretary, implementing staff, and representatives of service users, selected using purposive sampling. The findings reveal that although the Lurah has fulfilled the functions of setting an example, providing direction, offering motivation, and delivering guidance, the applied leadership style remains heavily dominated by a familial approach, resulting in inconsistent and indecisive enforcement of rules and consequences. Efforts to enhance work ethic have been made through regular meetings, reminders on discipline, and instilling official values, but these are not yet supported by written work guidelines, a measurable reward and sanction system, or planned capacity development. Factors supporting leadership implementation include harmonious interpersonal relationships and staff members' basic awareness of their state duties, while key barriers include reluctance to enforce rules firmly, limited work facilities, the absence of standardized procedures, and a lack of continuous guidance from the subdistrict government. This study concludes that improving staff work ethic requires balancing a humanistic approach with clear, fair, and consistent discipline and rule enforcement, supported by a structured personnel management system from the kelurahan to the regency level.

Keywords:

*Urban village leadership,
State Civil Apparatus
work ethic, staff
performance, public
service*

PENDAHULUAN

Keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan yang mampu menggerakkan seluruh sumber daya manusia untuk bekerja secara optimal. Hal ini menjadi semakin krusial pada tingkat kelurahan, yang merupakan unit pemerintahan paling dekat dengan masyarakat dan menjadi titik pertama warga mengakses berbagai layanan dasar mulai dari administrasi kependudukan, bantuan sosial, informasi program pemerintah, hingga penanganan masalah kemasyarakatan. Sesuai ketentuan Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, ASN memiliki kedudukan sebagai pelaksana kebijakan publik, pelayan publik, serta perekat dan pemersatu bangsa. Peran strategis tersebut menuntut terwujudnya etos kerja yang berlandaskan pada lima nilai dasar ASN: integritas, profesionalisme, pelayanan prima, kepatuhan pada peraturan perundang-undangan, dan tanggung jawab yang tinggi.

Penerapan etos kerja yang kuat bukan hanya kewajiban normatif, melainkan syarat mutlak agar aparatur dapat menjalankan fungsinya secara efektif. Di tingkat kelurahan, beban kerja semakin kompleks seiring dengan perkembangan dinamika masyarakat dan penyerahan sebagian kewenangan dari tingkat atas. Lurah beserta jajarannya tidak hanya menangani urusan administrasi rutin, tetapi juga terlibat langsung dalam perencanaan pembangunan kelurahan, pemberdayaan masyarakat, penanganan konflik sosial, hingga penanggulangan bencana. Semua tugas tersebut memerlukan kesadaran kerja yang tinggi, kedisiplinan, inisiatif, serta komitmen yang kuat dari setiap aparatur.

Namun dalam praktiknya di lapangan, pembentukan dan pemeliharaan etos kerja aparatur masih menghadapi berbagai kendala yang nyata. Berbagai fenomena yang sering teramati di berbagai wilayah Indonesia termasuk di Kabupaten Konawe antara lain ketidaktepatan waktu kehadiran, kurangnya inisiatif dalam menyelesaikan tugas tanpa menunggu perintah atasan, pelayanan yang kurang ramah atau kurang responsif terhadap keluhan warga, penurunan semangat kerja seiring berjalannya waktu, hingga rendahnya minat untuk meningkatkan kompetensi diri melalui pelatihan atau belajar mandiri. Beberapa aparatur masih menganggap tugas hanya sekadar kewajiban untuk memenuhi jam kerja, bukan sebagai pengabdian kepada masyarakat. Apabila kondisi ini dibiarkan berlanjut, tidak hanya akan menurunkan kualitas layanan yang diterima masyarakat dan menghambat pencapaian target kerja kelurahan, tetapi juga mengikis kepercayaan publik terhadap lembaga pemerintahan secara keseluruhan.

Salah satu faktor penentu utama terbentuknya etos kerja yang kuat adalah pola kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan langsung, dalam hal ini Lurah. Sebagai pemimpin tertinggi di lingkungan kelurahan, Lurah memiliki wewenang sekaligus tanggung jawab penuh untuk mengarahkan, membimbing, memotivasi, menegakkan aturan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi seluruh aparatur. Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 83 Tahun 2014 tentang Perangkat Kelurahan, Lurah berkedudukan sebagai kepala pemerintahan kelurahan yang memimpin penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan, sekaligus menjadi pembina pegawai kelurahan. Hal ini menegaskan bahwa aspek pembinaan sumber daya manusia merupakan bagian tak terpisahkan dari tugas pokok Lurah.

Gaya kepemimpinan yang kurang tepat seperti hanya mengandalkan perintah tanpa menjadi teladan, mengabaikan aspirasi dan kesulitan bawahan, bersikap tidak adil dalam membagi tugas atau memberikan penilaian, atau ragu menegakkan aturan karena pertimbangan hubungan pribadi akan sangat menyulitkan upaya membangun sikap kerja yang positif dan berkelanjutan. Sebaliknya, kepemimpinan yang mampu menyeimbangkan ketegasan dengan kepedulian akan mampu mengubah sikap aparatur menjadi lebih sadar dan bertanggung jawab terhadap tugasnya.

Kelurahan Kasupute merupakan salah satu wilayah kerja di Kecamatan Wawotobi, Kabupaten Konawe, yang berkembang cukup pesat dalam beberapa tahun terakhir. Data administrasi tahun 2025 mencatat jumlah penduduk sekitar 765 jiwa dengan keragaman mata pencaharian utama di sektor pertanian, perkebunan, dan perdagangan. Pertumbuhan penduduk dan aktivitas masyarakat ini berbanding lurus dengan peningkatan kebutuhan pelayanan publik yang harus dipenuhi oleh Kantor Lurah Kasupute. Pengamatan awal yang dilakukan peneliti serta informasi dari beberapa warga

menunjukkan adanya kesenjangan sikap kerja antar aparatur: sebagian menunjukkan dedikasi dan kedisiplinan yang baik, hadir tepat waktu, dan sigap membantu kebutuhan warga, namun sebagian lain terlihat kurang bersemangat, sering menunda penyelesaian tugas administrasi, kurang sigap merespons kebutuhan warga yang datang, serta sering terlihat mengobrol di luar urusan pekerjaan pada jam kerja. Kondisi ini diduga berkaitan erat dengan bagaimana Lurah Kasupute menjalankan peran kepemimpinannya dalam membina sumber daya manusia di lingkungan kerjanya.

Berangkat dari kesenjangan antara harapan akan etos kerja ASN yang profesional sesuai amanat peraturan dengan kenyataan yang terjadi di lapangan, serta peran strategis kepemimpinan Lurah, maka penelitian ini dirancang untuk mengkaji secara mendalam pelaksanaan peran kepemimpinan Lurah, upaya yang dilakukan, serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitasnya dalam meningkatkan etos kerja ASN di Kantor Lurah Kasupute.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena peneliti bermaksud menggambarkan kondisi fenomena apa adanya sesuai kenyataan di lapangan, memahami makna di balik perilaku dan peristiwa yang terjadi, serta menjelaskan proses hubungan antar fenomena secara mendalam tanpa melakukan pengukuran statistik atau perlakuan eksperimen. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti menangkap nuansa-nuansa khusus seperti pengaruh hubungan kekeluargaan, budaya kerja lokal, dan pemahaman aparatur terhadap tugasnya yang sulit diungkapkan melalui pendekatan kuantitatif saja.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan secara keseluruhan di Kantor Lurah Kasupute, Kecamatan Wawotobi, Kabupaten Konawe, Sulawesi Tenggara. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada pertimbangan adanya kesenjangan etos kerja antar aparatur yang teramati awal serta peran strategis Kelurahan Kasupute dalam melayani masyarakat yang jumlahnya terus bertambah. Waktu penelitian berlangsung selama dua bulan, mulai tanggal 15 Mei hingga 15 Juli 2025, yang mencakup tahapan persiapan perizinan, pengumpulan data di lapangan, pengolahan data, hingga penyusunan laporan akhir penelitian.

Informan Penelitian

Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan informan berdasarkan pertimbangan tertentu bahwa pihak tersebut paling mengetahui, terlibat langsung, dan memiliki informasi akurat terkait masalah yang dikaji. Kriteria penentuan informan antara lain: telah menjabat atau bekerja minimal 1 tahun di Kantor Lurah Kasupute, memahami struktur organisasi dan pembagian tugas, serta bersedia memberikan informasi secara terbuka. Berdasarkan kriteria tersebut, informan dalam penelitian ini meliputi: 1) Lurah Kasupute (1 orang), selaku pemimpin tertinggi yang mengetahui seluruh kebijakan dan upaya pembinaan aparatur; 2) Sekretaris Kelurahan (1 orang), selaku pejabat yang membantu memimpin operasional harian dan mengetahui kinerja setiap aparatur; 3) Aparatur pelaksana/staf (3 orang), yang mewakili berbagai bidang tugas dan mengetahui penerapan kepemimpinan secara langsung; 4) Perwakilan masyarakat pengguna layanan (2 orang), yang mengetahui kinerja aparatur dari sisi penerima layanan.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang lengkap dan akurat, pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama yang saling melengkapi:

Wawancara Mendalam

Melakukan tanya jawab terarah namun luwes dan terbuka dengan setiap informan. Wawancara berfokus pada pelaksanaan peran kepemimpinan Lurah, upaya peningkatan etos kerja, kendala yang dihadapi, serta pandangan mengenai perbaikan yang diperlukan. Wawancara dilakukan secara bertahap dan dilakukan pengecekan ulang jika terdapat informasi yang belum jelas atau berbeda antar informan.

Observasi Partisipatif

Peneliti hadir dan mengamati langsung aktivitas sehari-hari di lingkungan kantor kelurahan selama jam kerja. Hal ini mencakup pengamatan perilaku Lurah, interaksi Lurah dengan aparatur, kebiasaan kehadiran dan kedisiplinan aparatur, sikap aparatur saat melayani warga, serta suasana kerja yang terbentuk. Peneliti juga sesekali berinteraksi membantu kegiatan kantor agar lebih mudah memahami situasi yang sebenarnya.

Studi Dokumentasi

Mengumpulkan dan menelaah dokumen resmi yang berkaitan dengan penelitian, antara lain: data kepegawaian kelurahan, jadwal kehadiran pegawai, keputusan pembagian tugas, laporan kegiatan kelurahan, tata tertib kantor, serta peraturan perundang-undangan terkait kepemimpinan dan kepegawaian. Dokumen ini digunakan sebagai bahan pembandingan dan pelengkap informasi yang diperoleh dari wawancara dan observasi.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara terus-menerus sepanjang proses penelitian, tidak menunggu data terkumpul seluruhnya. Analisis menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana yang terdiri dari tiga alur kegiatan yang berjalan bersamaan:

Reduksi Data

Memilih, merangkum, memfokuskan, dan menyederhanakan data yang diperoleh dari berbagai sumber. Informasi yang tidak relevan dengan masalah penelitian dikesampingkan, sedangkan informasi penting diklasifikasikan sesuai tema peran kepemimpinan, upaya peningkatan etos kerja, serta faktor pendukung dan penghambat.

Penyajian Data

Menyusun data yang telah direduksi ke dalam bentuk narasi deskriptif yang terstruktur, sehingga memudahkan pemahaman terhadap gambaran keseluruhan dan hubungan antar bagian informasi.

Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Menguraikan makna dari data yang disajikan, menghubungkan dengan teori yang digunakan, membandingkan informasi antar informan maupun antar teknik pengumpulan data, hingga merumuskan kesimpulan yang teruji kebenarannya. Kesimpulan juga diverifikasi kembali dengan memastikan kesesuaiannya dengan fakta yang ada di lapangan.

Pengecekan Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan hasil penelitian, dilakukan pemeriksaan kepercayaan melalui teknik triangulasi, yaitu: 1) Triangulasi Sumber: Membandingkan informasi yang diperoleh dari Lurah, aparatur, dan masyarakat; 2) Triangulasi Teknik: Membandingkan hasil wawancara dengan hasil pengamatan langsung dan dokumen yang ada; 3) Triangulasi Waktu: Melakukan pengecekan informasi pada waktu atau kesempatan yang berbeda untuk memastikan konsistensi data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Kantor Lurah Kasupute

Kelurahan Kasupute merupakan salah satu wilayah pemerintahan di Kecamatan Wawotobi, Kabupaten Konawe, yang memiliki luas wilayah sekitar 4,2 km² dengan jumlah penduduk sekitar 765 jiwa yang tersebar di 4 lingkungan. Sebagian besar penduduk bermata pencaharian di sektor pertanian padi dan perkebunan kelapa serta kakao, sementara sebagian kecil bekerja di sektor perdagangan dan jasa. Secara administratif, Kelurahan Kasupute telah mengalami perkembangan cukup pesat dalam lima tahun terakhir, seiring dengan pembangunan akses jalan utama yang menghubungkan wilayah ini dengan pusat kecamatan.

Secara kelembagaan, susunan aparatur Kantor Lurah Kasupute terdiri dari 7 orang tenaga kerja, yang terdiri dari 1 orang Lurah, 1 orang Sekretaris Kelurahan, serta 5 orang staf pelaksana yang

menangani bidang Pemerintahan, Kesejahteraan Sosial, Pemberdayaan Masyarakat, dan Pelayanan Umum. Dari jumlah tersebut, 3 orang berstatus ASN sedangkan sisanya adalah tenaga kontrak kelurahan. Masa kerja aparatur bervariasi dari kurang dari 1 tahun hingga lebih dari 10 tahun.

Dalam menjalankan tugas sehari-hari, aparatur kelurahan menghadapi tuntutan kerja yang beragam mulai dari pelayanan administrasi kependudukan, pembuatan surat keterangan, penanganan bantuan sosial, perencanaan pembangunan lingkungan, hingga penanganan masalah sosial kemasyarakatan. Tingkat kunjungan warga ke kantor kelurahan rata-rata mencapai 20-30 orang setiap hari pada hari kerja, namun meningkat tajam pada periode pendataan bantuan atau pemilihan umum. Sarana prasarana kantor terdiri dari satu gedung utama dengan 3 ruangan, 2 unit komputer, 1 mesin cetak, serta perlengkapan meja kursi yang kondisinya sebagian sudah cukup lama.

Pelaksanaan Peran Kepemimpinan Lurah Kasupute

Berdasarkan hasil kajian melalui wawancara, observasi, dan dokumen, pelaksanaan peran kepemimpinan Lurah Kasupute dalam meningkatkan etos kerja aparatur dapat diuraikan secara rinci sebagai berikut:

Peran sebagai Teladan

Secara umum Lurah Kasupute menunjukkan upaya menjadi contoh dengan hadir lebih awal sebelum jam kerja dimulai, tercatat sering hadir pukul 07.30 Wita sebelum jam kerja resmi pukul 08.00 Wita, serta bersedia turun tangan membantu pekerjaan mendesak jika diperlukan. Lurah juga terlihat ramah kepada warga dan tidak membedakan pelayanan. Namun keteladanan ini belum berjalan konsisten, terutama saat Lurah harus meninggalkan kantor untuk urusan luar seperti rapat di kecamatan atau kunjungan lapangan, seringkali tidak menyampaikan secara jelas berapa lama akan pergi atau siapa yang menggantikan sementara. Hal ini kadang menyebabkan aparatur merasa tidak terikat ketentuan jam kerja secara ketat saat Lurah tidak ada di tempat.

Peran sebagai Pengarah

Lurah menyampaikan pembagian tugas dan target kerja pada rapat awal masa jabatan atau saat ada pergantian petugas. Namun penyampaian tersebut sebagian besar dilakukan secara lisan, belum dituangkan dalam dokumen pembagian tugas tertulis yang ditandatangani. Hal ini menyebabkan saat pergantian petugas atau Lurah tidak berada di kantor, sering terjadi kebingungan batas tanggung jawab masing-masing aparatur, bahkan kadang saling melempar tugas yang dianggap berat.

Peran sebagai Motivator

Lurah sering memberikan dorongan semangat secara lisan, mengajak mengobrol santai saat jam istirahat, serta menciptakan suasana akrab antar seluruh jajaran. Hal ini membuat aparatur merasa nyaman bekerja. Namun belum ada sistem penghargaan yang terstruktur, baik berupa penghargaan lisan secara resmi maupun insentif tambahan bagi aparatur yang menunjukkan kinerja atau etos kerja sangat baik. Apresiasi hanya diberikan secara pribadi dan tidak teratur, sehingga tidak menjadi dorongan yang kuat bagi seluruh aparatur untuk bekerja lebih baik.

Peran sebagai Pembina dan Pengawas

Lurah memberikan teguran jika ada aparatur yang terlambat atau melakukan kesalahan pekerjaan, namun sifatnya lebih mengedepankan pendekatan kekeluargaan seperti mengingatkan secara halus atau mengobrol secara pribadi, jarang sekali menindaklanjuti sesuai ketentuan kedisiplinan yang berlaku. Pengawasan kehadiran juga masih bersifat pencatatan manual yang tidak dipantau secara ketat setiap hari. Hal ini membuat aparatur kadang menganggap pelanggaran ringan tidak memiliki konsekuensi nyata, sehingga kurang memberikan efek perbaikan perilaku yang berkelanjutan.

Peran sebagai Komunikator

Lurah cukup terbuka mendengarkan keluhan atau usulan aparatur, namun terkadang kesulitan menyampaikan kebijakan dari tingkat atas dengan rinci karena keterbatasan pemahaman sendiri terhadap kebijakan tersebut.

Upaya Meningkatkan Etos Kerja ASN

Langkah nyata yang telah ditempuh Lurah Kasupute dalam upaya meningkatkan etos kerja aparatur meliputi: 1) Mengadakan rapat koordinasi rutin setiap awal bulan untuk mengevaluasi kinerja bulan lalu dan menyampaikan arahan kerja bulan berikutnya. Namun rapat tersebut seringkali berlangsung singkat dan lebih banyak membahas tugas operasional ketimbang pembinaan sikap dan nilai kerja; 2) Mengingatkan pentingnya kedisiplinan waktu dan penggunaan jam kerja efektif, terutama saat ada aparatur yang terlihat sering terlambat atau pulang lebih awal; 3) Membangun suasana kebersamaan melalui kegiatan makan bersama atau arisan rutin antar aparatur, dengan harapan terjalin hubungan baik sehingga saling mendukung dalam bekerja; 4) Mengikutsertakan aparatur dalam bimbingan teknis atau pelatihan dari kecamatan apabila ada kesempatan kuota, namun kesempatan tersebut sangat terbatas dan jarang terjadi; 5) Menyampaikan nilai-nilai dasar ASN dan pentingnya pelayanan kepada masyarakat pada kesempatan tertentu, namun tidak dilakukan secara terprogram dan berkelanjutan.

Namun seluruh upaya tersebut belum didukung pedoman kerja tertulis, sistem penilaian kinerja yang jelas, maupun program pengembangan kapasitas yang disusun secara mandiri di tingkat kelurahan. Upaya yang dilakukan lebih bersifat insidental dan bergantung pada kebijakan pribadi Lurah saat itu saja.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor Pendukung

1. Hubungan kekeluargaan yang sangat erat antar seluruh aparatur, sebagian bahkan memiliki hubungan kekerabatan atau bertetangga, sehingga memudahkan komunikasi dan penyampaian pesan;
2. Kesadaran sebagian besar aparatur akan tanggung jawabnya sebagai abdi negara dan pelayan masyarakat, terutama aparatur yang sudah lama bekerja;
3. Dukungan masyarakat yang menghargai kehadiran petugas kelurahan, yang menjadi motivasi tersendiri bagi aparatur untuk tetap bekerja;
4. Jumlah aparatur yang relatif sedikit sehingga Lurah masih dapat menjangkau dan mengenal karakteristik setiap anggotanya secara personal.

Faktor Penghambat:

1. Keengganan Lurah menerapkan sanksi tegas karena merasa dekat secara hubungan pribadi maupun kekerabatan, khawatir menimbulkan ketersinggungan atau perpecahan hubungan;
2. Keterbatasan sarana prasarana kerja seperti ruang kerja yang sempit, jumlah komputer tidak sebanding dengan jumlah aparatur, serta koneksi internet yang tidak stabil, yang kadang menghambat kelancaran pekerjaan;
3. Sebagian aparatur membawa masalah pribadi atau kesulitan ekonomi ke lingkungan kerja yang memengaruhi konsentrasi dan semangat kerja;
4. Minimnya pembinaan rutin dan terprogram dari pihak Kecamatan Wawotobi, pembinaan hanya dilakukan saat ada pelanggaran besar atau inspeksi mendadak;
5. Belum adanya pedoman atau standar operasional prosedur kerja tertulis yang menjadi acuan bersama.

Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan Lurah Kasupute masih sangat mengandalkan pendekatan hubungan pribadi dan kekeluargaan dibandingkan penegakan sistem dan aturan yang baku. Hal ini selaras dengan pendapat Siagian (2014) bahwa kepemimpinan yang efektif harus mampu menyeimbangkan perhatian pada hubungan manusia dengan kepatuhan terhadap aturan dan pencapaian tujuan organisasi. Kondisi ini menyebabkan aparatur bekerja baik karena rasa hormat pribadi kepada Lurah dan rasa sungkan, belum sepenuhnya karena kesadaran penuh akan kewajiban jabatan dan standar kinerja organisasi. Ketika Lurah tidak ada atau tidak mengawasi, maka kecenderungan penurunan disiplin menjadi lebih besar.

Belum adanya pedoman tertulis membuat standar etos kerja menjadi tidak terukur dan bergantung pada kebijakan lisan semata. Hal ini juga sesuai dengan temuan Arifin dan Hasibuan (2019) bahwa kejelasan aturan dan tugas merupakan faktor penting yang mendukung efektivitas kepemimpinan dalam membentuk etos kerja. Meskipun demikian, keharmonisan hubungan yang terjalin merupakan aset berharga yang jika digabungkan dengan penegakan aturan yang konsisten akan sangat efektif mendorong peningkatan etos kerja secara signifikan.

Faktor kekerabatan yang menjadi penghambat penegakan aturan merupakan karakteristik khusus kepemimpinan di lingkungan masyarakat pedesaan yang juga ditemukan dalam penelitian Rahmat dan Tandabioh (2021). Hal ini bukan berarti pendekatan kekeluargaan harus dihilangkan sepenuhnya, melainkan harus dibatasi dengan ketegasan pada hal-hal yang berkaitan dengan aturan kedinasan. Keterbatasan sarana dan minimnya pembinaan dari tingkat atas juga memperberat tantangan Lurah dalam menjalankan peran pembinaan aparatur.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan: 1) Pelaksanaan peran kepemimpinan Lurah Kasupute sudah berjalan cukup baik dalam menjalankan fungsi keteladanan, pengarahan, motivasi, dan pembinaan, namun pelaksanaannya belum optimal karena masih sangat mengutamakan pendekatan kekeluargaan dibandingkan penegakan aturan yang tegas dan konsisten; 2) Upaya peningkatan etos kerja telah dilakukan melalui rapat koordinasi, pengingat kedisiplinan, pembinaan nilai, serta kegiatan kebersamaan, namun sifatnya masih insidental dan belum didukung sistem tertulis, penghargaan terukur, serta pembinaan teknis yang terencana; 3) Faktor pendukung utama adalah hubungan harmonis antar aparatur dan kesadaran dasar tugas, sedangkan penghambat utamanya meliputi keengganan menerapkan sanksi, keterbatasan fasilitas, belum tertatanya aturan kerja, serta kurangnya pendampingan dari tingkat atas; 4) Perlu penyeimbangan antara pendekatan kekeluargaan dengan penegakan aturan yang jelas, serta dukungan sistem manajemen kepegawaian yang lebih terstruktur untuk meningkatkan etos kerja secara berkelanjutan.

DAFTAR REFERENSI

- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Lembaran Negara RI Tahun 2014 Nomor 6. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Lembaran Negara RI Tahun 2017 Nomor 78. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 83 Tahun 2014 tentang Perangkat Kelurahan. Berita Negara RI Tahun 2014 Nomor 1726. Jakarta: Kementerian Dalam Negeri.
- Siagian, S. P. (2014). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rivai, V. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Dwiyanto, A. (2011). *Reformasi Pelayanan Publik: Pedoman Etika dan Profesionalisme*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Moenir, A. S. (2006). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutarto, J. (2018). *Perilaku Organisasi Sektor Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Lumban Gaol, H. (2014). *Kepemimpinan Pelayanan Publik: Konsep, Teori, dan Implementasi*. Jakarta: Pustaka Bangsa Press.
- Rahmat, S., & Tandabioh, L. O. (2021). Peran kepemimpinan kepala wilayah dalam meningkatkan kinerja aparatur. *Jurnal Administrasi Publik dan Pembangunan*, 7(1), 45–62.
- Arifin, Z., & Hasibuan, M. S. P. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap etos kerja pegawai di lingkungan pemerintah daerah. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, 4(2), 112–128.