

Jurnal Ilmiah

Sekretaris dan Manajemen Administrasi

EXPRESS!

Tema :
Kepemimpinan dan Pencapaian Visi dan Misi Organisasi

KEPEMIMPINAN PEMERINTAH DAERAH
Oleh : Novita Tresiana

KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI DI ERA GLOBAL
Oleh : Moch. Hafid

KEPEMIMPINAN CHIEF INFORMATION OFFICER DALAM
MEMPERTAHAKAN KEUNGGULAN KOMPETITIF PADA BIDANG
TEKNOLOGI INFORMASI DAN BISNIS
Oleh : Rinaldi Tanjung

PARTISIPASI PUBLIK DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN
ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH (APBD)
PROVINSI LAMPUNG
Oleh: Noverman Duadji

IMPLEMENTASI REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENEMPATAN PEGAWAI
DI LINGKUNGAN POLMAN BANDUNG
Oleh : Emma Dwi Ariyani

ANALISIS FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PERILAKU
KONSUMEN DALAM MEMILIH LEMBAGA KEUANGAN SYARIAH DI
TASIKMALAYA
Oleh: HMA Wihermana Rustaman

DIVIDEND PAYOUT RATIO, TOTAL ASSET GROWTH, DAN RETURN
ON INVESTMENT SERTA PENGARUHNYA TERHADAP CLOSING
PRICE

Oleh: Suskim Riantani, Ryan Hadian Suryawardhana, Gugun Sodik

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM PENGAMBILAN
KEPUTUSAN GUNA MENSEJAHTERAKAN MASYARAKAT
Oleh: Dewi Irawati

Akademi Sekretari dan Manajemen

ARIYANTI

PEDOMAN PENULISAN JURNAL ILMIAH SEKRETARIS DAN MANAJEMEN ADMINISTRASI "X'PRESS!"

1. Jurnal Ilmiah Sekretaris dan Manajemen Administrasi X'PRESS! ASM Ariyanti menerbitkan tulisan teoritis dan empiris di bidang sekretaris, manajemen, ekonomi, keuangan, informatika, dan lain-lain diterbitkan setiap semester.
2. Naskah diketik pada satu sisi kertas A4 dengan menggunakan bahasa Indonesia atau Inggris yang baik dan benar. Panjang naskah minimal 5 halaman, diketik dengan jarak spasi diserahkan dalam bentuk CD dan print out. Biodata penulis disertakan pada lembar terpisah.
3. Naskah yang diserahkan belum pernah dipublikasikan dan atau tidak sedang dalam proses publikasi di media manapun.
4. Penyunting berhak menolak tulisan yang tidak memenuhi syarat atau memperbaiki tulisan tanpa mengubah maksud dan isinya.
5. Naskah yang dikirimkan dapat berupa artikel kajian konseptual, artikel hasil penelitian, telaah buku baru atau obituari.
6. Format Penulisan:
 - a. Format Penulisan Artikel Kajian Konseptual, terdiri atas:
 - ❖ Judul.
 - ❖ Nama Penulis, tanpa mencantumkan gelar akademik.
 - ❖ Abstrak, ringkasan dari isi artikel yang dituangkan secara padat, bukan komentar atau pengantar penulis.
 - ❖ Pendahuluan, memberikan acuan (konteks) bagi masalah yang akan dibahas
 - ❖ Isi, yang terdiri atas materi pokok serta pembahasannya
 - ❖ Penutup atau simpulan
 - ❖ Daftar rujukan/daftar pustaka
 - b. Format Penulisan Artikel Hasil Penelitian, terdiri atas:
 - ❖ Judul
 - ❖ Nama Penulis, tanpa mencantumkan gelar akademik
 - ❖ Abstrak, memuat masalah atau tujuan penelitian, metode penelitian dan hasil penelitian.
 - ❖ Pendahuluan, Untuk artikel hasil penelitian, bagian ini berisi: (a) rumusan masalah, (b) tujuan dan (c) deskripsi singkat mengenai kerangka pemikiran
 - ❖ Isi : metode penelitian, hasil penelitian dan pembahasan
 - ❖ Penutup atau simpulan
 - ❖ Daftar rujukan/daftar pustaka
7. Kepustakaan: dalam naskah dihindari menggunakan catatan kaki, seperti *ibid*, *op.cit*, atau *loc.cit*, diganti dengan memasukkan dalam kurung nama akhir penulis dan tahun publikasi. Misal: (Terry, 1986).
8. Kiriman naskah dialamatkan kepada:

Sekretariat Redaksi "X'PRESS!"
Jl. HOS Cokroaminoto (Pasirkaliki) No. 127-129-131 Bandung 40173
Telp. : (022) 6011698, 6011874,
Fax. : (022) 6018604
E-mail : asmariyanti@gmail.com;
Website : www.asm.ariyanti.ac.id

ISSN 1693-7015

JURNAL ILMIAH

Sekretari dan Manajemen Administrasi

X'PRESS !

Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti
Nomor 9 Tahun V Periode September 2010 – Februari 2011

**SISTEM INFORMASI DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN DALAM
ORGANISASI**

Pembina

Direktur ASM Ariyanti:
Hj. Dewi Irawati S. Pong Permadi, B.Sc.

Pengarah Penyunting

Deni S. Hambali, Drs., M.Si
Idi Jahidi, S.Pd., M.Si

Koordinator Penyunting

Rahmayanti, S.IP., M.Si.

Penyunting Pelaksana

Surati Redjosuwito, Dra.
Moch. Hafid, Drs.
Zein Bastian, S.E
Dewi Sulistyowati, SE.

Jurnal Ilmiah "XPRESS!" Nomor 10 Tahun VI

Penyunting Ahli

Prof. Dr. H. Asep Kertiwa, Drs., SH., MS. (UNPAD),
Prof. Dr. Hj. Neni Yulianita, Dra., MS. (UNISBA),
Dr. Deddy Supardi, SE.Ak., M.Si. (USB YPKP),
Yati Rochayati S. SH., M.Si. (A2B).

Sekretaris

Hj. Ema Ambiapuri, S.Pd.
Meggie Ambarsari, S.E

Tata Usaha

Ela Julaeha, S.Pd.

Diterbitkan Oleh

Akademi Sekretari dan Manajemen Ariyanti
Bandung

Alamat Redaksi

Jl. HOS Cokroaminoto (Pasirkaliki) No. 127-129-131 Bandung 40173
Telp. (022) 6011698, 6011874, Fax. (022) 6018604
E-mail: asmariyanti@asm.ariyanti.ac.id;
Website: www.asm.ariyanti.ac.id

Redaksi menerima tulisan yang bersifat ilmiah yang diketik sebagaimana ketentuan/pedoman yang telah ditentukan, disampaikan ke alamat Redaksi beserta CD dan print out tulisan. Isi berada di luar tanggung jawab Redaksi

PENGANTAR REDAKSI

Salam X'PRESS!

Pada kesempatan ini Jurnal Ilmiah Sekretaris dan Manajemen Administrasi X'PRESS! ASM Ariyanti Nomor 10 Tahun VI Periode Maret 2011 – Agustus 2011 mengetengahkan tema **"Kepemimpinan dan Pencapaian Visi dan Misi Organisasi"**.

Melalui tema tersebut diharapkan X'PRESS! dapat menyumbangkan pemikiran dan pencerahan, khususnya bagi kalangan praktisi dan profesional dalam menjalankan roda organisasi. Bermanfaat pula bagi para ilmuwan dan kalangan akademisi guna menambah wawasan dan referensi keilmuan.

Pemimpin sebagai figur sentral dalam sebuah organisasi diharapkan dapat menjalankan fungsi dan perannya dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahan guna pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi yang lebih efektif.

Redaksi mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh sivitas akademika ASM Ariyanti dan semua pihak yang telah mendukung dalam penerbitan jurnal ini.

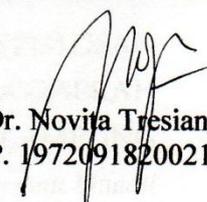
Hormat kami,

Redaksi

LEMBAR PENGESAHAN

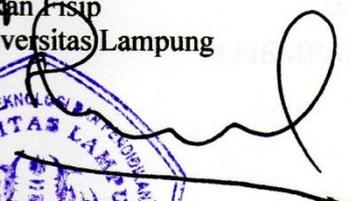
Judul Tulisan : Kepemimpinan Pemerintah Daerah
Penulis :
Nama : Dr. Novita Tresiana, M.Si
NIP : 197209182002122002
NIND : 0018087205
Jabatan Fungsional/Pangkat : Lektor/III D
Unit Kerja : Tenaga Pendidik (Dosen) Jurusan Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lampung
Publikasi : Jurnal Ilmiah X'PRESS
: Jurnal Ilmiah Sekretaris dan Manajemen Administrasi
: Akademi Sekretari dan Manajemen Administrasi
Ariyanti Bandung
: Nomor 10 Tahun VI, Periode Maret 2011-Agustus
2011
: ISSN: 1693-7015
: Website :http://www.asm.ariyanti.ac.id

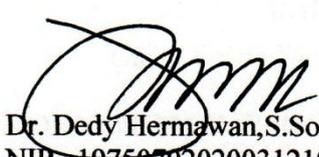
Bandar Lampung, 17 Januari 2017


Dr. Novita Tresiana, M.Si
NIP. 197209182002122002

Ketua Jurusan Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lampung

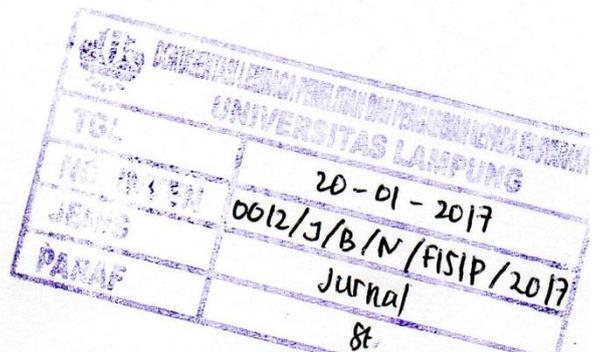
Mengetahui,
Dekan Fisip
Universitas Lampung


Dr. Syarif Makhya
NIP. 195908031986031003


Dr. Dedy Hermawan, S.Sos, M.Si
NIP. 1975070202003121002

Mengesahkan,
Ketua LPPM
Universitas Lampung


Dr. Warsono, Ph.D
196302161987031003



DAFTAR ISI

	<i>Hal.</i>
KEPEMIMPINAN PEMERINTAH DAERAH (Kajian Model Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional di Kota Bandar Lampung) <i>Oleh : Novita Tresiana</i>	1
KEPEMIMPINAN DALAM ORGANISASI DI ERA GLOBAL <i>Oleh : Moch. Hafid</i>	13
KEPEMIMPINAN CHIEF INFORMATION OFFICER DALAM MEMPERTAHANKAN KEUNGGULAN KOMPETITIF PADA BIDANG TEKNOLOGI INFORMASI DAN BISNIS <i>Oleh : Rinaldi Tanjung</i>	26
PARTISIPASI PUBLIK DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN ANGGARAN PENDAPATAN DAN BELANJA DAERAH (APBD) PROVINSI LAMPUNG <i>Oleh: Noverman Duadji</i>	53
IMPLEMENTASI REKRUTMEN, SELEKSI DAN PENEMPATAN PEGAWAI DI LINGKUNGAN POLMAN BANDUNG <i>Oleh : Emma Dwi Ariyani</i>	72
ANALISIS FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PERILAKU KONSUMEN DALAM MEMILIH LEMBAGA KEUANGAN SYARIAH DI TASIKMALAYA The Factors Analysis Of Affected Consumer Behaviour in Choosing Syariah Financial Institution in Tasikmalaya <i>Oleh: HMA Wihermana Rustaman</i>	91

DIVIDEND PAYOUT RATIO, TOTAL ASSET GROWTH, DAN
RETURN ON INVESTMENT SERTA PENGARUHNYA
TERHADAP CLOSING PRICE

Oleh: Suskim Riantani, Ryan Hadian Suryawardhana)*, Gugun
Sodik)**

129

KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM
PENGAMBILAN KEPUTUSAN GUNA MENSEJAHTERAKAN
MASYARAKAT

Oleh: Dewi Irawati

151

KEPEMIMPINAN PEMERINTAH DAERAH
(Kajian Model Hubungan Kepemimpinan Transformasional
dan Transaksional di Kota Bandar Lampung)

*Oleh : Novita Tresiana **

ABSTRACT

To increase the performance of local bureaucracy needs the strong and effective leadership. In other word, the performance of the local bureaucracy will be a performance beyond expectation if the dimension of transformational and transactional leadership operate and combine each other. The transformational leadership will be able to change belief, value and vision followers. Although the transactional leadership style, such as contingent reward, active and passive management by exception, is very important to consider. The continuum, interface and relationship of the transformation and the transactional leadership will be the role of action to which is the leadership action attributive to influence and direct the activities of the group member in local bureaucracy.

ABSTRAK

Rendahnya kinerja birokrasi pemerintah daerah memerlukan kepemimpinan yang kuat dan efektif. Pengoperasian dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional bersama-sama dengan kepemimpinan transaksional, maka akan didapat pengaruh kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja birokrasi pemerintah daerah dalam mencapai performance beyond expectation. Kepemimpinan transformasional akan mampu mengubah keyakinan (belief), nilai (value) dan visi para pengikutnya. Namun kepemimpinan transaksional berupa penghargaan kontingensi, manajemen aktif dan pasif dalam pengecualian juga cukup penting. Hubungan atau kombinasi perilaku kepemimpinan

transaksional dan transformasional akan menjadi suatu pola tindak yang digunakan oleh pemimpin didalam melaksanakan proses mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan-kegiatan anggota kelompok dalam birokrasi pemerintah daerah.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kinerja.

PENDAHULUAN

Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah telah memberi diskresi lokal bagi pemerintah daerah untuk membuat kebijakan publik yang terbaik bagi rakyat daerah, yang berkaitan dengan pelayanan publik, prakarsa, pemberdayaan rakyat dan peningkatan peran serta rakyat. Otonomi daerah berikutnya telah meletakkan peran pemimpin daerah menjadi sangat vital dan strategis dalam menciptakan organisasi pemerintahan dan lingkungan organisasi pemerintah menjadi kondusif atau tidak dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat daerah dalam mewujudkan kesejahteraan masyarakat yang berkeadilan. Dalam konteks implementatifnya, maka pemimpin pemerintah daerah haruslah dapat mengelola organisasi public dengan mengedepankan nilai-nilai governance, yakni bukan saja efektif dan efisien, transparan, akuntabel, namun juga harus berorientasi pada kinerja pemerintah daerah.

Beberapa persoalan yang kadangkala dihadapi oleh pemerintahan daerah, termasuk di Kota Bandar Lampung adalah buruknya kinerja pemerintah daerah dalam memberikan pelayanan dan kesejahteraan kepada masyarakat daerah, baik bidang kesehatan, pendidikan, pelayanan dasar maupun bidang-bidang yang lain. Beberapa hasil penelitian yang dilakukan oleh Tresiana (2004), SMERU (2003), *Governance*

and Desentralization Survey (2002) mempertegas buruknya kinerja birokrasi pemerintahan daerah. Hal itu kemudian juga diperkuat dengan rendahnya Indeks Pembangunan Indonesia (IPM), tingginya angka kemiskinan, termasuk juga di Kota Bandar Lampung. Untuk Kota Bandar Lampung tercatat ada 276.474 jiwa atau 31,43% dari total penduduk di Kota Bandar Lampung. Penduduk miskin itu tersebar di tiga belas kecamatan yang ada di Kota Bandar Lampung.

Atas dasar berbagai persoalan di atas, maka urgensi kepemimpinan yang kuat, mengingat adanya perubahan konstelasi sosial politik di daerah. Pola hubungan antar pemerintah daerah berubah menjadi pola hubungan pemerintah daerah yang mengedepankan bukan kepentingan pemerintah, namun kepentingan stakeholders dan kepentingan publik.

Hal di atas tentunya juga sejalan dengan perkembangan dan pergeseran paradigma dalam memerintah dan memimpin organisasi publik, dari perspektif *state* ke *governance*; dari birokratis ke demokratis; dari *bureaucratic rigidity* menjadi *democratic flexibility* (Wang&Gu,2002); dari *state center governance* ke *citizen center governance* (Zhang&Zhang,2001).

Jika sebelumnya model kepemimpinan pemerintahan cenderung top down, sentralistis otoritarian, mengedepankan transaksional, maka pasca reformasi, model kepemimpinan mau tidak mau, suka tidak suka harus berubah menjadi katalisator, *steering rather than rowing*, terbuka, akuntabel, terdesentralisasi dan mampu menjalankan sejumlah prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Tujuan penelitian ini diarahkan pada pengkajian model hubungan kepemimpinan transformasional dan transaksional dalam kaitannya dengan kinerja pemerintah daerah. Dengan demikian akan dapat diperoleh ketercapaian kinerja pemerintah daerah yang lebih dari harapan (*performance beyond expectation*).

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan mengambil obyek perilaku kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja birokrasi pemerintah daerah. Dimensi-dimensi kepemimpinan yang dimaksud, sebagaimana yang dikemukakan oleh Bass (1985) dan Bass Riggio (2006), merupakan dimensi-dimensi kepemimpinan transaksional, yakni: (1). Pengaruh ideal yang bersumber dari kharisma; (2). Pengaruh ideal yang bersumber dari perilaku; (3). Motivasi inspirasional; (4). Stimulasi intelektual; (5). Pertimbangan individu. Sedangkan dimensi kepemimpinan transaksional terdiri dari : (1). Penghargaan kontijensi; (2). Manajemen aktif dengan pengecualian; (3). Manajemen pasif dengan pengecualian.

Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode survey, yang dilakukan terhadap 120 pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Bandar Lampung. Unit analisis dilakukan pada level individu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan dan Kinerja Birokrasi Pemerintah Daerah

Kepemimpinan pemerintah daerah sebagaimana dikatakan Pamudji, (1985:61) mengandung unsur kekuasaan, yang dapat digunakan untuk memerintah, mengharuskan bahkan memaksa pihak lain untuk memenuhi kehendak penguasa atau pemerintah, sedapat mungkin hal ini dilandasi juga oleh rasa kesadaran akan kewajiban pada pihak yang diperintah atau dengan kata lain, mempergunakan pendekatan-pendekatan manusiawi (*human relations*), sehingga mereka tergerak dan terarah secara sukarela karena sesuai dengan harapan-harapan, keinginan-keinginan, dan aspirasi serta kebutuhan-kebutuhan mereka. Secara implisit kepemimpinan pemerintah daerah merupakan

perpaduan dua kegiatan yang paradoksal, yaitu kegiatan memerintah yang lebih banyak bersifat mengharuskan berdasarkan kekuasaan dan kegiatan memimpin yang didalamnya mengandung arti kewajiban mengikuti perintah dari dalam diri sendiri (kesadaran). Oleh karena itu pelaku peran kedua kegiatan tersebut dapat dibedakan bahwa kegiatan memerintah biasa dilakukan oleh seorang kepala organisasi dan kegiatan memimpin lazimnya dilakukan oleh seorang pemimpin.

Kinerja birokrasi pemerintah daerah adalah konsep efektivitas organisasi yang menjelaskan tentang pencapaian pelaksanaan suatu program, kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi pemerintah daerah yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Gibson, et.al,1996: 581-660). Lembaga Administrasi Negara (LAN) dalam Widodo (2007: 78), memberikan pengertian kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan birokrasi pemerintah (pusat/daerah) harus dapat diukur atau dinilai tingkat keberhasilannya dalam melaksanakan pemerintahan dan pembangunan. Kinerja juga berkenaan dengan penggunaan sumberdaya (manusia, uang, waktu, bahan-bahan dan peralatan) yang dimiliki dan selalu bersifat terbatas. Semakin hemat dan berdaya guna penggunaan sumber daya dalam suatu kegiatan pemerintahan dan pembangunan, maka semakin tinggi tingkat kinerja birokrasi pemerintah yang bersangkutan.

Untuk memberikan jaminan pencapaian suatu kinerja dibutuhkan pengukuran kinerja. Sebab rangkaian pengukuran kinerja dan sistem pengendalian merupakan alat yang digunakan oleh seorang pemimpin yang efektif dalam mencapai tujuan dan strategi yang diharapkan (Simon, 2000:15). Rowe et.al (1995: 236-240) mengatakan perlunya kinerja diukur dengan mengemukakan *"measures of performance must be broader*

than simply profit or growth". Sejalan dengan kinerja kepemimpinan terutama kepemimpinan transformasional, maka Bass dan Riggio (2006:47) mengatakan ada 2 pendekatan dalam mengukur kinerja kepemimpinan dalam suatu organisasi. *Pendekatan pertama* adalah terfokus pada apa yang dilakukan oleh pemimpin itu sendiri, terutama mnyangkut faktor prilaku pemimpin. Sedang *pendekatan kedua* adalah dengan memfokuskan pada studi pengukuran outcomes atau kinerja organisasi yang dihasilkan oleh para bawahan, kelompok kerja, team, unit kerja atau organisasi.

Kepemimpinan yang Efektif: Model Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional

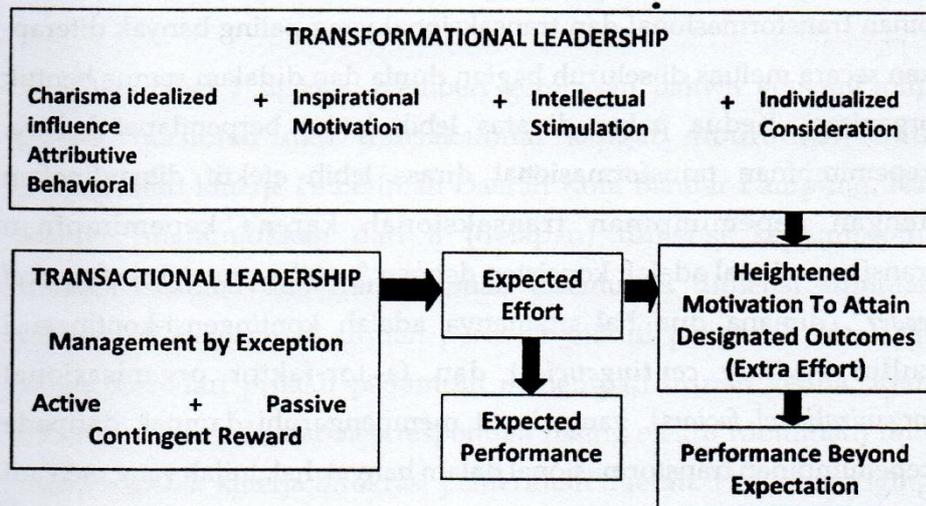
Berbagai teori-teori kepemimpinan, pada intinya berusaha menerangkan faktor-faktor yang memungkinkan munculnya kepemimpinan dan sifatnya. Dikatakan oleh Vincent Gaspersz, (2007: 35) bahwa, kepemimpinan merupakan inti dari organisasi dan manajemen yang berperan menentukan kegagalan dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Karena, model keunggulan organisasi yang dikembangkan harus sejalan dengan kebutuhan organisasinya.

Para ahli kepemimpinan pada umumnya membedakan antara kepemimpinan (*leadership*) dengan manajemen (*management*), walaupun ada di antara pakar kepemimpinan menyatakan bahwa kepemimpinan dan manajemen adalah sama (Rost dalam Ohman, 1997:41). Selanjutnya Ohman (1997:16-57) juga menjelaskan secara singkat perkembangan teori kepemimpinan dari waktu ke waktu. Pada umumnya para pakar kepemimpinan mengklasifikasikan definisi kepemimpinan dari bermacam-macam sudut pandang, yaitu: *pertama*; kepemimpinan

sebagai suatu fokus proses dalam suatu kelompok; *kedua*, sebagai *personality* dan pengaruhnya sebagai *the art of inducing compliance*; *ketiga*, sebagai praktek mempengaruhi; *keempat*, sebagai suatu seni atau perilaku; *kelima*, sebagai suatu bentuk persuasi; *keenam*, sebagai suatu *power relation*; *ketujuh*, sebagai suatu instrument untuk pencapaian tujuan; *kedelapan*, sebagai suatu pengaruh interaksi; *kesembilan*, sebagai suatu *differentiated role*, dan *sepuluh*, sebagai suatu *the initiation structure*.

Selanjutnya, dalam perkembangannya, dikenal ada beberapa pendekatan dalam mengklasifikasikan teori-teori kepemimpinan yaitu : *Great-man theory*, *trait theory*, *behavioral theory*, *situational theory*, *contingency theory*, *path-goal theory*, *life-cycle theory*. Terakhir dikenal dengan pendekatan *transactional theory* dan *transformational leadership theory* sebagaimana tampak pada gambar 1 di bawah ini.

Gambar 1. Model Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional (Bass, 1985; Bass dan Riggio, 2006)



Model hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional (Bass,1985; Bass dan Riggio,2006) menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan transformasional ditandai oleh aspek-aspek Pengaruh ideal yang bersumber dari kharisma, Pengaruh ideal yang bersumber dari perilaku, Motivasi inspirasional, Stimulasi intelektual, Pertimbangan individu dan motivasi inspirasional. Kepemimpinan transformasional akan mampu mengubah keyakinan (belief), nilai (*value*) dan visi para pengikutnya (Evans, 1992). Namun demikian perilaku kepemimpinan transaksional berupa penghargaan kontingensi, manajemen aktif dan pasif dalam pengecualian juga penting. Hubungan atau kombinasi Perilaku kepemimpinan transaksional dan transformasional akan menjadi suatu pola tindak yang digunakan oleh pemimpin didalam melaksanakan proses mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan-kegiatan anggota kelompok.

Bass dan Riggio (2006:16) berpendapat bahwa, dari semua teori-teori kepemimpinan sebagaimana dikemukakan di atas, maka teori kepemimpinan transformasional dan transaksional yang paling banyak diterapkan secara meluas di seluruh bagian dunia dan didalam semua bentuk organisasi. Kedua pakar di atas lebih lanjut berpendapat bahwa, kepemimpinan transformasional dirasa lebih efektif dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional, karena kepemimpinan transformasional adalah konsisten dengan "*people's prototypes of an ideal leader*", dimana dua hal utamanya adalah kontingensi-kontingensi kultur (*culture contingencies*) dan faktor-faktor organisasional (*organizational factors*), yang dapat mempengaruhi dampak daripada kepemimpinan transformasional dalam banyak hal. Inilah yang menjadi alasan tipikal kepemimpinan transformasional dipostulasikan sebagai '*the universality of transformational leadership*'. Disisi lain kedua

pendekatan jika digabungkan akan menjadi kekuatan yang lebih efektif sebagaimana tampak dalam hasil analisis data dalam tabel 1 dibawah ini.

Tabel 1. Dimensi-Dimensi Kepemimpinan Transformatif dan Transaksional

No	Dimensi	Total			
		Skor berdasarkan jawaban (S)	Bobot nilai menurut pilihan dengan nilai 1-10 (B)	SxB	Persentase (%)
1	Pengaruh ideal yang bersumber dari kepemimpinan kharismatik	16	5	80	9.78
2	Pengaruh ideal yang bersumber dari perilaku kepemimpinan	23	7	161	19.68
3	Motivasi inspirasional	16	5	80	9.78
4	Stimulasi intelektual	35	10	350	42.79
5	Pertimbangan individu	13	6	78	9.54
6	Penghargaan kontijensi	6	6	36	4.40
7	Manajemen aktif dengan pengecualian	5	3	15	1.83
8	Manajemen pasif dengan pengecualian	6	3	18	2.20
Total		120	45	818	100

Sumber: Hasil Survey Terhadap 120 pegawai Pemkot Bandar Lampung Tahun 2012

Dari tabel 1 di atas, memberi gambaran bahwa kepemimpinan transformasional dan transaksional sangat dibutuhkan untuk peningkatan kinerja Pemerintah Daerah Kota Bandar Lampung. Hasil analisis menunjukkan dari 8 (delapan) dimensi kepemimpinan transformasional dan transaksional, ditemukan dimensi stimulasi intelektual menempati urutan pertama diikuti pengaruh ideal yang bersumber dari perilaku pemimpin menempati urutan kedua. Kedua dimensi di atas, dinilai oleh responden paling efektif (dominan) untuk mendongkrak kinerja birokrasi pemerintah daerah. Hal ini mengingat para responden yang di survey menilai perilaku pemimpinnya merefleksikan kecerdasan intelektual yang dimilikinya, dan konsistensi

kecerdasan intelektualnya dengan perilaku yang ditunjukkan dalam kepemimpinannya.

Para responden menilai bahwa disamping perilaku yang baik, maka intelektualitas pemimpin untuk menjaga standarisasi, dan tindak perbaikan segera setelah terjadi penyimpangan terhadap standarisasi yang telah ditetapkan secara komprehensif dengan memahami penyebab penyimpangan serta menghindari dan memperbaiki penyimpangan merupakan hal yang sangat diperlukan. Disamping itu, kemampuan pimpinan untuk melakukan pemberdayaan (*empowering*) dengan cara menstimulasi intelektual dan ketrampilan bawahannya, inovatif, berfikir holistic, untuk mencapai kinerja birokrasi yang tinggi.

Kemudian dimensi motivasi inspirasional dan pengaruh ideal yang bersumber dari kharisma menempati urutan ketiga. Para responden setuju kalau pemimpin yang berperilaku baik dan memiliki kharisma dapat memotivasi dan menginspirasi bawahannya dengan keikhlasan dan kualitas yang tinggi untuk membangun rasa optimis, membangun motivasi untuk mencapai visi dan misi pemerintah daerah yang telah disepakati bersama. Para responden menilai perilaku pimpinan merefleksikan nilai, konsistensi diri, terbuka untuk dialog dan membangun misi bersama untuk kemajuan pemerintah daerah ke depan.

Untuk meningkatkan kinerja birokrasi, maka kepemimpinan transformasional perlu didukung oleh kepemimpinan transaksional dengan memberikan imbalan kontijensi kepada bawahan, berupa kepuasan atas keberhasilan yang dicapai bawahan, penghargaan dan hukuman (*reward and punishment*), diperkuat dengan dimensi pertimbangan individu berupa sikap empati dan memberikan perhatian kepada individu bawahan, mengayomi serta mendidik dan melatih bawahan secara terus menerus, akan tumbuh loyalitas secara pribadi

antara bawahan dengan atasan.

Dengan demikian, dalam konteks ini, pengoparasian dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional bersama-sama dengan kepemimpinan transaksional, maka akan didapat pengaruh kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja birokrasi pemerintah daerah dalam mencapai *performance beyond expectation*.

PENUTUP

Kepemimpinan memiliki pengaruh dalam pencapaian kinerja pemerintah daerah. Hal ini mengingat adanya perubahan konstelasi sosial politik di daerah. Pola atau gaya kepemimpinan mau tak mau, suka tidak suka juga mengalami perubahan. Terakhir kita kenal dengan pendekatan *transactional theory* dan *transformational leadership theory*.

Pola atau gaya kepemimpinan transformasional merupakan pilihan utama dalam pencapaian kinerja pemerintah daerah, yang dalam penerapannya harus diseimbangkan dengan kepemimpinan transaksional. Ketercapaian kinerja pemerintah daerah yang melebihi harapan (*performance beyond expectation*) amat ditentukan oleh stimulasi intelektual pimpinan yang diwujudkan oleh prilaku pimpinan, motivasi inspiritual dibarengi dengan kharisma pimpinan. Hal di atas juga harus diikuti dengan sikap pimpinan yang memberikan imbalan dan hukuman yang seimbang melalui pengawasan aktif dan pertimbangan-pertimbangan hubungan yang individual disesuaikan dengan lingkungan kepemimpinan lembaga yang bersangkutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, Bernard M dan Riggio, Ronald E. 2006. *Transformational Leadership*. Second Edition, London.: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Bass. 1985. *Stodgill's Handbook of Leadership*. New York: The Free Press.
- Gibson, et.al. 1996. *Organisasi dan Manajemen: Prilaku, Sistem dan Proses*. (Terjemahan). Jakarta. Penerbit Airlangga
- Ohman, Kathleen Ann. 1997. *Leadership Behavior and Role Preparation of First Line Nurse Managers in Critical Care*. USA: UMI. Microform 9724158.
- Pamudji. 1985. *Kepemimpinan Pemerintahan Indonesia*. Jakarta. PT. Bina Aksara
- Rowe et.al. 1995. *Strategic Maagement: Concept and Application*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Simon, Robert. 2000. *Performance Measurement and Control Systems for Implemting Strategy: Text&Cases*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall
- Vincent Gaspersz. 2007. *Organization Excellence: Model Strategik Menuju World Class Quality Company*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Widodo, Joko. 2007. *Learning Organization: Piranti Pemimpin Visioner*. Malang. Bayumedia

Sekretariat Redaksi:

Jl. Pasirkaliki No. 127-129-131 Bandung 40173

Telp. (022) 6011698, 6011874, **Fax.** (022) 6018604

E-mail: asmariyanti@asm.ariyanti.ac.id; **Website:** www.asm.ariyanti.ac.id.

ISSN 1693-7015



9

771693

701598