

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL  
(Studi Kasus Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Semarang)**

**Rachmat Ramdani**

Program Studi Ilmu Pemerintahan, Universitas Singaperbangsa Karawang. Jalan HS. Ronggowaluyo  
Teluk Jambe Timur, Kabupaten Karawang, Jawa Barat, 41361 Indonesia.

\* Korespondensi Penulis. [rahmatramdani014@gmail.com](mailto:rahmatramdani014@gmail.com) Telp: +6285894775712

**Abstrak**

Tulisan ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan transformasional dalam birokrasi Dinas Koperasi Dan Usaha Kecil Dan Menengah (UMKM) Kota Semarang. Metode yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. pengumpulan data yang dilakukan melalui studi lapangan berupa observasi, wawancara dan dokumentasi, sedangkan informan ditentukan secara purposive. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dalam birokrasi di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang sudah cukup berjalan dengan baik terdapat empat aspek karakter kepemimpinan transformasional yang sudah berjalan dengan baik dari hasil temuan penelitian dan analisis. Fakta lainnya keberhasilan dari kepemimpinan di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang dengan beragam penghargaan yang diperoleh baik secara kelembagaan maupun penghargaan yang diberikan langsung kepada Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang.

**Kata kunci:** Kepemimpinan transformasional, Birokrasi. Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang

**Abstract**

*This paper aims to describe and analyze transformational leadership in the bureaucracy of the Semarang City Cooperative and Small and Medium Enterprises (UMKM) Office. The method used is descriptive with a qualitative approach. collecting data carried out through studies, interviews and documentation, while informants alternatively. The results of the study showed that transformational leadership in the activities of the Cooperative and UMKM of the City of Semarang had run quite well. Other titles from leadership at the Semarang City Cooperative and UMKM Office with various locations gave attention and awards were given directly to the Head of Semarang City Cooperative and UMKM Service.*

**Keywords:** *Transformational Leadership, Bureaucracy. Semarang City Cooperative And Ukm Office*

## PENDAHULUAN

Kondisi saat ini di dalam lingkungan globalisasi terjadi interkoneksi dari berbagai pengaruh diantaranya faktor-faktor politik, teknologi, budaya dan ekonomi. Menurut Silalahi (2010) kondisi saat ini di fasilitasi oleh adanya dominasi kemajuan peningkatan komunikasi dan teknologi sedemikian rupa sehingga menghasilkan *uncertainty*, *complexity* dan *competition*.

Dengan memperhatikan perkembangan globalisasi tersebut, maka kepemimpinan dalam birokrasi pemerintahan harus memiliki visi yang jelas yang mampu menjangkau ketidakmenentuan dalam lingkungan yang cepat berubah. Perubahan tersebut akan memberikan dampak terhadap lingkungan organisasi pemerintahan dalam mengelola berbagai permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat. Salah satu diantaranya permasalahan yang dihadapi oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah yaitu perekonomian, pemerintah harus mampu membangun perekonomian yang sehat bagi kesejahteraan masyarakat.

Pemerintahan Kota Semarang sendiri memiliki potensi perekonomian di bidang pengadaan barang dan jasa serta perdagangan. Hal ini menjadi salah satu potensi yang dapat dimanfaatkan oleh pemerintah daerah untuk dijadikan sebagai program pembangunan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan melalui bidang industri barang dan jasa. Keberhasilan dari pelaksanaan program pembangunan perekonomian tak lepas dari peran serta Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Semarang.

Peningkatan kontribusi dari Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Semarang sangat signifikan dalam pembangunan perekonomian baik lokal maupun nasional. Pemerintah Kota Semarang melalui Dinas Koperasi Dan UMKM menjadi peranan utama untuk memanfaatkan potensi yang dimiliki dengan upaya berinovasi dalam meningkatkan kinerja birokrasi memberikan kemudahan pelayanan kepada masyarakat serta membangun wirausaha baru.

Selain itu, Koperasi Dan UMKM sebagai sebuah lembaga ekonomi kerakyatan yang telah membuktikan eksistensi diri yang dapat bertahan di tengah gempuran dan

terpaan krisis ekonomi nasional maupun global. Koperasi Dan UMKM memiliki kemampuan untuk meningkatkan serapan tenaga kerja menjadi solusi atas permasalahan penanggulangan kemiskinan dan pengentasan pengangguran.

Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang memiliki visi yaitu untuk mewujudkan Koperasi dan UMKM di Kota Semarang sebagai lembaga usaha perekonomian yang sehat, mampu berdaya saing serta berperan dalam membangun perekonomian menuju masyarakat yang sejahtera. Sedangkan misi dari Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang yaitu:

1. Menumbuh kembangkan kehidupan berkoperasi.
2. Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan masyarakat.
3. Memfasilitasi pengembangan usaha Koperasi dan UMKM.

Berdasarkan penjelasan visi dan misi dari Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang dapat dipahami bertujuan untuk meningkatkan kualitas kelembagaan dan organisasi koperasi sesuai dengan hakekat jati diri dari koperasi, serta menumbuh semangat wirausaha baru dan membuka kesempatan lapangan kerja dan meningkatkan produktivitas daya saing serta kemandirian koperasi dan UMKM.

Selanjutnya program kerja dari Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang memiliki 4 (empat) program kerja utama yaitu:

1. Program peningkatan kualitas kelembagaan koperasi.
2. Program pengembangan sistem pendukung usaha bagi UMKM.
3. Program peningkatan pengembangan pemasaran dan jaringan usaha.
4. Kredit WIBAWA (Wirausaha Bangkit Jadi Jawara), yaitu peminjaman modal bagi koperasi maupun usaha mikro dengan suku bunga 3% pertahun dan bahkan bagi usaha mikro dapat mengajukan pinjaman tanpa anggunan.
5. Ijus melon (Izin Usaha Mikro Melalui Online) yaitu memberikan

kemudahan bagi usaha mikro untuk mengurus izin melalui online. Dari empat program utama yang telah dipaparkan diatas akan realisasi apabila di dukung oleh adanya anggaran. Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang memiliki anggaran yang cukup besar dari setiap tahun selalumengalami peningkatan, dibawah ini tabel rincian anggaran dai Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang mulai dari periode tahun 2016 sampai dengan 2018 sebagai berikut:

Tabel. 1.1  
Anggaran Dinas Koperasi dan UMKM  
Kota Semarang

2016	2017	2018
17.045.277.486	18.557.302.000	20.713.951.000

Sumber dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang tahun 2018

Uraian pemaparan visi dan misi dan program kerja dari Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang memiliki beban tugas serta tanggung jawab yang besar yang dilaksanakan oleh Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang. Dalam upaya pencapaian visi dan misi membutuhkan peranan dari pemimpin atau Kepala Dinas sebagai yang melaksanakan manajemen organisasi Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang memiliki peranan yang sangat penting dalam membangun iklim kerja yang produktif dengan melalui menstranformasikan kinerja birokrasi.

Berdasarkan uraian diatas, ketertarikan penulis untuk melakukan penelitian yang lebih mendalam tentang gaya kepemimpinan dalam birokrasi pemerintahan dengan judul: Kepemimpinan Transformasional dalam birokrasi di Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Semarang.

Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis dari kepemimpinan transformasional birokrasi di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang, sementara itu, tulisan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan tentang model gaya kepemimpinan.

Selanjutnya, akan membahas secara konsep teoritis tentang kepemimpinan transformasional tersebut. Menurut Bas & Ringgio (2006:16) memberikan definisi

model atau gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat diterapkan secara luas di seluruh dunia dalam semua bentuk organigsasi. Bas & Ringgio menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional lebih efektif jika dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional karena dalam kepemimpinan transformasional konsisten dengan *peole prototypes of an ideal*. Maka dapat dipahami bahwa kepemimpinan transformasional lebih membangun budaya organisasi untuk berkomitmen dalam menciptakan visi bersama dan tanggung jawab organisasi.

Selanjutnya, menurut Koehler dan Pankowski (1997:16) secara eksplisit mengatakan "*transformational leadership is defined as a process of inspiring change and empowering followers to achieve greater height, to improve themselves and to improve organization processes. It is can enabling process causing followers to accept responsibility and accountability for and processes to which they are assigned*"

Berdasarkan inti dari pemahaman tersebut bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu proses perubahan inspirasi pengikut, pemberdayaan pengikut, pencapaian hasil yang lebih besar, kebersamaan dan tanggung jawab dalam mereflesikan kepemimpinan transformasional.

Dalam uraian selanjutnya, Koehler & Pankowski (1997:104-108) bahwa karakteristik dan skill pemimpin memegang pranan penting bagi suksesnya organisasi mencapai suatu kinerja. Pemimpin transformasional merupakan agen perubahan yang dapat membangun visi dan misi organisasi secara bersama (*share vision and shared-mision*) serta melakukan pemberdayaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar dapat mencapai kinerja yang lebih dari yang diharapkan.

Menurut Koehler & Pankowski (1997:65-75) terdapat tujuh karakteristik kepemimpinan transformasional yang harus dibangun dalam sebuah organisasi yaitu: *Pertama*, Toleransi yang tinggi terhadap ketidakpastian (*high tolerance for uncertainty*)

artinya memberikan toleransi terhadap sesuatu yang tidak menentu berarti pemimpin telah menerima kemungkinan adanya perubahan di lingkungan organisasi yang di pimpinnya. Pemimpin bukan saja berada dalam suatu perubahan tetapi harus mampu menyebabkan perubahan. *Kedua*, energi yang terpelihara (*sustained energy*) artinya energi adalah kapasitas melakukan kegiatan jadi pemimpin transformasional adalah seorang yang energik. *Ketiga*, nafsu untuk kualitas (*passion for quality*) artinya kepemimpinan pemerintahan paling senang apabila dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai sasaran dan target yang telah di tentukan. Pemimpinan transformasional selalu berusaha *doing the right thing* dengan antusias untuk mencapai hasil yang luar dari kebiasaan. *Keempat*, ketabahan (*perseverance*) artinya pemimpin transformasional adalah mencoba memberikan pengikut atau bawahan suatu kekuasaan untuk mengontrol proses dalam rangka melakukan proses pemberdayaan yang tentu akan menghadapi banyak perlawanan, rintangan dan hambatan. *Kelima*, pencitraan diri yang positif (*positive self image*) artinya pemimpin transformasional membutuhkan pemikiran yang didasarkan pada mental yang kuat. Citra dirinya harus positif dapat secara baik dan efektif berhubungan dengan orang lain.

*Keenam*, kepercayaan (*credibility*) artinya karakteristik yang membantu seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain adalah kepercayaan. Pemimpin transformasional dengan tingkat kepercayaan yang tinggi akan dihargai positif oleh pengikut atau bawahan. *Ketujuh*, keinginan yang kuat untuk mempengaruhi yang lain (*strong desire to influence others*) artinya keinginan yang kuat untuk mempengaruhi orang lain bukan berarti pemimpin perlu mengontrol mereka seperti kebanyakan kepemimpinan yang lebih suka mempraktekan otoritas dan komando, mengatur atau bisa juga membatasi perilaku mereka. Akan tetapi kepemimpinan transformasional akan menyakinkan kepada orang lain untuk memahami konsep serta nilai-nilai yang ditawarkan yang masuk akal.

## Metode Penelitian Jenis Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang kepemimpinan transformasional dalam birokrasi pemerintahan Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Semarang. Dalam penelitian ini, peneliti untuk memperoleh gambaran mengenai kepemimpinan transformasional maka dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan pendekatan kualitatif.

Sedangkan dalam pengertiannya, menurut Melong (1996:6) penelitian kualitatif yakni penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian yaitu perilaku, persepsi, motivasi dan tindakan dan lain-lain. Secara holistik dengan deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

## Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini berlokasi pada Kantor Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Semarang, penelitian ini untuk mendeskripsikan dan menganalisis kepemimpinan transformasional dalam birokrasi Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Semarang. Selanjutnya bagian-bagian yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan oleh peneliti.

## Informen Penelitian

Hal yang penting dalam metode penelitian adalah menentukan informen penelitian. Penentuan informan peneliti dapat menggali berbagai sumber informasi dan dapat mempertanyakan secara mendalam dari permasalahan penelitian.

Menurut Moleong (1996), bahwa penentuan informan harus berhati-hati yaitu harus purposive, seimbang dengan tujuan dan hakekat penelitian kualitatif, respon harus subjek yang betul-betul tahu tentang masalah penelitian dan dapat dipercaya oleh peneliti.

Maka, peneliti untuk mempermudah dalam penelitian ini dengan cara penentuan informan dilapangan, peneliti dengan memfokuskan kepada informan kunci yaitu

pegawai birokrat pada kantor Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Semarang yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Studi pustaka, yaitu pengumpulan data yang bersumber pada buku-buku, literatur serta peraturan perundang-undangan yang relevan dengan topik penelitian ini.
- b. Studi lapangan, yaitu dengan cara mengumpulkan data dan menyeleksi data yang diperoleh dilokasi penelitian.
- c. Interview (wawancara), yaitu proses untuk memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian melalui tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan orang yang diwawancarai dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*) wawancara. Menurut Sugiono (2015:138-140) melalui proses wawancara peneliti berharap dapat mengetahui permasalahan secara lebih mendalam dengan jumlah responden yang sedikit/kecil, wawancara ini berbentuk tidak terstruktur dan dapat dilakukan melalui tatap muka maupun dengan telepon.
- d. Dokumentasi, yaitu cara pengambilan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen tertentu seperti dokumen berbentuk tulisan, misalnya peraturan serta kebijakan yang sesuai dan berkaitan dengan penelitian ini.

#### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisa data dalam penelitian ini mengacu pada langkah-langkah yang dipakai oleh Sugiyono (2015:333) menyatakan dalam analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari proses wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

#### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

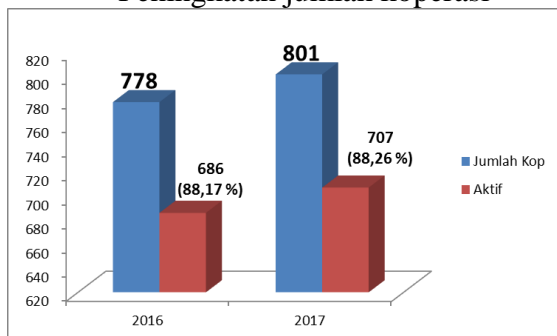
Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Semarang merupakan Dinas yang sangat berhasil dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Keberhasilan Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Semarang dapat dilihat dari banyak perolehan berbagai penghargaan yang diperoleh Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang. Berdasarkan hasil penelitian Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Semarang sepanjang tahun 2012 sampai dengan 2017 mendapatkan 14 (empat belas) penghargaan yaitu:

1. Paramadhana Utama Nugraha Koperasi penghargaan dari Menteri Koperasi Dan UKM Republik Indonesia Sebagai Kota Penggeran Koperasi Tingkat Nasional.
2. Koperasi Berprestasi untuk KPRI Bhakti Praja penghargaan dari Menteri Koperasi Republik Indonesia.
3. Juara 1 Lomba Keserasian Program Bidang Ekonomi Dan UMKM Provinsi Jawa Timur.
4. Penghargaan Bhakti Koperasi Dan UKM untuk Walikota Semarang dari Menteri Koperasi Dan UKM Republik Indonesia.
5. Penghargaan Satya Lencana Pembangunan Bidang Koperasi Dan UKM untuk Walikota Semarang dari Presiden Republik Indonesia.
6. Penghargaan Bhakti Koperasi Dan UKM untuk Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang dari Menteri Koperasi dan UKM Republik Indonesia.
7. Penghargaan Bhakti Koperasi Dan UKM untuk Ketua TP PKK Kota Semarang dari Menteri Koperasi dan UKM Republik Indonesia.

8. Satya Lencana Wirakarya untuk Kepala Dinas Koperasi Dan UKMK Kota Semarang dari Presiden Republik Indonesia.
9. Koperasi berprestasi untuk KPRI Handayani dari Menteri Koperasi Republik Indonesia.
10. Koperasi Award untuk KPRI Bina Citra Husada dari Menteri Koperasi Dan UKM Republik Indonesia. Penghargaan Tokoh Madya Penggerak Koperasi dari Dekopin Kepada Walikota Semarang.
11. Penghargaan Bhakti Koperasi Kepada Ketua KSU Pemerintah Kota Semarang
12. Koperasi berprestasi kepada KSU Pemerintah Kota Semarang.
13. IJUSMELON (Izin Usaha Mikro Melalui Online) mendapatkan penghargaan anugerah Top 40 Inovasi Pelayanan Publik dari Pemerintah Pusat.

Penghargaan yang diperoleh Dinas Koperasi Dan UKM Kota Semarang sebagai bentuk wujud dari keberhasilan dari kepemimpinan kepala Dinas Koperasi dan UKM Kota Semarang. Dari sekian banyaknya penghargaan yang diperoleh Dinas Koperasi dan UKM tak lepas dari pencapaian kinerja birokrasi dari Dinas tersebut. Hasil dari kinerja birokrasi dalam pencapaian kerja dapat dilihat dengan meningkatkan jumlah koperasi yang aktif di Kota Semarang. Peningkatan jumlah koperasi yang aktif pada tahun 2017 dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

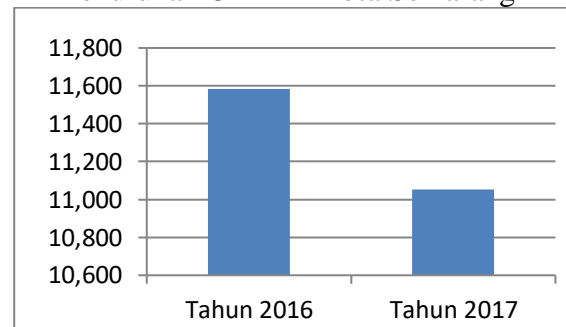
Tabel 1.2  
Peningkatan jumlah koperasi



Berdasarkan tabel diatas memperlihatkan peningkatan yang signifikan jumlah

keanggotan koperasi di Kota Semarang. Sementara itu, di sektor UMKM bertolak belakang dari peningkatan jumlah keanggotan dari koperasi yang mengalami peningkatan yang signifikan. Sektor UMKM di Kota Semarang pada tahun 2017 mengalami penurunan yang cukup drastis dari keanggotaan UMKM pada tahun 2016 dapat dilihat pada grafik 2 dibawah ini:

Grafik 1.3  
Penurunan UMKM Kota Semarang



Sektor UMKM mengalami penurunan yang sangat drastis dari tahun 2016 ke tahun 2017. Berdasarkan hasil penelitian memperoleh informasi bahwa Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang banyak memperoleh penghargaan dari Kementerian Koperasi Republik Indonesia. Pencapaian kinerja birokrasi lainnya, Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang meningkatnya jumlah keanggotaan koperasi setiap tahunnya, hanya saja keanggotaan dari UMKM pada tahun 2017 mengalami penurunan yang cukup drastis.

Keberhasilan dari Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang memiliki peranan yang sangat penting dalam mengarahkan dan mengerahkan bawahannya untuk meningkatkan kinerja birokrasinya.

Kepemimpinan transformasional hadir sebagai proses yang lebih menekankan pada pelibatan pengikut (*follower*) dengan cara memotivasi untuk bersepakat membangun visi dan tujuan bersama (*share vision and goal*). Melalui kepemimpinan transformasional akan mendorong para pengikut untuk terlibat dalam pemecahan persoalan organisasi, maka dalam kepemimpinan transformasional perlu juga

menghadirkan seorang pemimpin yang mempunyai kharisma untuk memotivasi pengikut membangun visi, tujuan serta tanggung jawab bersama. Maka, dalam pembahasan penelitian ini akan diuraikan hasil penelitian yang merupakan deskripsi kepemimpinan transformasional dalam birokrasi pemerintahan di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang. Pembahasan akan membahas pemimpin transformasional dalam birokrasi pemerintahan yang terkait dengan empat aspek dari teori pemimpin transformasional menurut Koehler & Panskowski, yaitu, Energi yang terpelihara (*sustained energy*), Ketabahan (*perseverance*), Pencitraan diri yang positif (*positive self-image*), Kepercayaan (*credibility*).

Selain itu, pembahasan juga peneliti mencoba mendeskripsikan dan kemudian berusaha menganalisis data yang diperoleh dari hasil penelitian lapangan dengan menggunakan teori pemimpin transformasional menurut Koehler & Panskowski. Pembahasan mengenai data hasil penelitian lapangan yang diperoleh dari lapangan melalui tiga pengumpulan data yaitu wawancara mendalam, pengamatan lapangan dan ketersediaan data sekunder. Setelah melakukan membaca semua transkrip hasil wawancara, kemudian *reducing* data disortir hanya relevan dengan fokus kajian dan *categorizing* data. Maka kemudian dilakukan analisis pembahasan. Pembahasan terhadap data yang diperoleh dari lapangan dilakukan melalui interpretasi sebagaimana yang biasa dilakukan dalam penelitian kualitatif.

#### 1. Energi yang terpelihara (*sustained energy*)

Karakter yang lebih penting dari kepemimpinan transformasional adalah kemauan untuk komit dengan energi yang ada dan mendukung bawahannya. Pemimpin transformasional tidak hanya mampu melaksanakan tugas administratif tetapi pemimpin transformasional dapat memberikan waktu bersama pegawai dalam berbagai tingkatan.

Dari penjelasan di atas jelas bahwa betapa pentingnya seorang pemimpin harus memiliki karakter energi yang terpelihara. Karena seorang pemimpin bukan hanya berbicara

melaksanakan pekerjaan sesuai dengan aturan secara administrasi semata. Melainkan juga memiliki faktor yang penting juga bagaimana kepemimpinan yang berkarakter. Hasil temuan dari penelitian dilapangan menunjukkan sikap dari Kepala Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Semarang memberikan toleransi dan mengajarkan bawahannya untuk bekerja secara disiplin. Kepala Dinas Koperasi dan UMKM dalam mentoleransi memberikan contoh nyata pada bawahannya sebagai contoh setiap hari Kepala dinas Koperasi dan UMKM datang ke kantor pada pukul 06.00-06.30 sampai di Kantor Dinas lebih awal dari pada jam masuk kerja. Selain itu, Kepala Dinas dalam menjalankan tugas dan fungsinya tidak pernah melakukan tindakan mangkir pada jam kerja.

Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang memainkan peranannya sebagai pemimpin dengan mengarahkan, menggerakkan serta mengatur pengikutnya atau bawahannya. Dalam hal menjalankan tugasnya sebagai pemimpin sangat komitmen dan berenergi memberikan motivasi pada bawahannya dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang bukan hanya sebatas dalam menjalankan tugas nya sesuai dengan SOP yang berlaku tetapi membangun rasa hubungan emosional diantara para birokrat yang ada di Dinas tersebut dengan cara-cara mengutamakan rasa kekeluargaan hubungan antara sebagai Kepala Dinas dan birokrat bawahannya.

Dengan membangun rasa kekeluargaan bersama dengan para bawahannya memberikan rasa kebersamaan antar birokrat dalam berbagai tingkatan, selain itu juga birokrat di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang merasakan di bawah kepemimpinan bekerja dengan cara mengayomi satu sama lain. Dengan semangat komitmen yang tinggi sehingga kepemimpinan menguatkan tugas dan fungsi serta kerja sama antar tingkatan staff di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang sehingga tidak terciptanya individualitas tidak diberikan ruang dalam lingkungan kerja di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang.

Berdasarkan dari hasil penelitian dilapangan dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang memiliki karakter dari kepemimpinan transformasional energi yang terpelihara dengan cara membangun rasa kekeluargaan antara birokrat sehingga dalam menjalankan tugas dan fungsinya berjalan dengan baik.

## 2. Ketabahan (*perseverance*)

Pemimpin transformasional adalah mencoba memberikan pengikut atau bawahan suatu kekuasaan untuk mengontrol proses dalam rangka melakukan proses pemberdayaan yang tentu akan menghadapi perlawanan, rintangan dan hambatannya. Pemimpin transformasional memahami bahwa semua birokrasi pemerintahan di dalam organisasi harus memiliki kemampuan profesional dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Birokrasi membutuhkan upaya peningkatan keterampilan dan pengetahuannya.

Berdasarkan hasil penelitian di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang memiliki karakter pemimpin transformasional yaitu ketabahan. Kepala dinas dalam melaksanakan program kerja maupun menyusun perencanaan program kerja banyak menerima masukan dan kritikan dari bawahannya sebagai masukan yang positif maupun kritikan yang membangun untuk kebaikan organisasi. Dalam kondisi posisi ini terlihat salah satu bukti karakter dari kepemimpinan transformasional ketabahan yang dimiliki oleh Kepala Dinas. Kepala dinas dalam menjalankan kepemimpinan tidak secara otoriter dalam menyusun program kerja maupun melaksanakan kebijakan walaupun terdapat perlawanan, rintangan dan hambatan dari bawahannya melainkan secara demokratis.

Dengan cara kepemimpinan melalui cara-cara demokratis ini merupakan suatu langkah yang tepat yang dilakukan oleh Kepala Dinas untuk peningkatan keterampilan maupun pengetahuan para birokrat di Dinas Koperasi dan UMKM Kota

Semarang tersebut. Sehingga dapat ditarik kesimpulan dari karakter ketabahan sebagai kepemimpinan transformasional sudah berjalan dengan baik.

## 3. Pencitraan diri yang positif (*positive self-image*)

Pemimpin transformasional membutuhkan pemikiran yang didasarkan pada mental yang kuat. Citra dirinya sendiri harus positif dapat cara baik dan efektif berhubungan dengan orang lain yang akan berusaha merusak konsep-konsep yang telah direncanakan. Pemimpinan transformasional harus memiliki kemampuan gambaran mental yang positif sebagai orang yang jujur, cerdas, memahami visi organisasi, proaktif dan visioner.

Berdasarkan hasil penelitian yang berkaitan dengan karakter pemimpin transformasional pencitraan yang positif di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang sudah berjalan dengan baik. salah satu contoh pencitraan yang positif yang dilakukan oleh kepala dinas dalam hal berpakaian dinas. Kepala dinas selalu menggunakan seragam dinas secara rapi dan sesuai dengan hari-hari yang telah ditentukan. Kebiasaan ini yang dilaksanakan oleh kepala dinas memberikan pengaruh positif kepada bawahannya untuk berpakaian secara rapi dan sesuai dengan hari yang telah ditentukan.

Kemudian, kepala dinas selalu memberikan motivasi kepada bawahannya untuk memahami secara betul dari visi organisasi dan lebih giat lagi dalam menjalankan tugas dan fungsi pelayanan pada masyarakat. Jika terdapat kesalahan yang dilakukan oleh birokrat bawahannya melakukan kesalahan dalam pekerjaan diberi masukan solusi terbaik, hasil dari wawancara mendalam menunjukkan kapabilitas sebagai pemimpin yang visioner.

Kepemimpinan yang cerdas dan visioner dari kepala dinas koperasi dan umkm Kota Semarang untuk membentuk perilaku



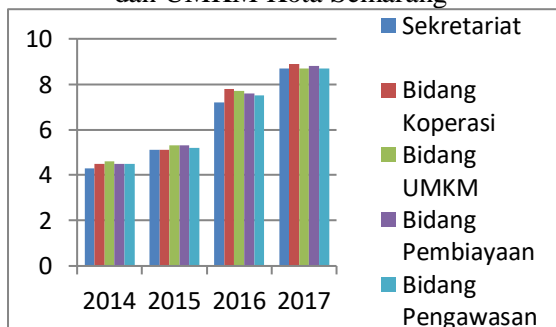
individu dengan menjalankan standar operasional sebagai pedoman bekerja di dalam organisasi. Menurut fatimah (2015:46) standar operasional prosedur sebagai standar bagi pelaksanaan prosedur tertentu, maka SOP merupakan wajib di jalankan oleh setiap birokrat dalam melakukan pekerjaan.

SOP Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang mengacu kepada Peraturan Daerah Kota Semarang Nomor 12 Tahun 2008 dan Kode Etik aparat pembinaan. Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang memiliki pedoman bagi para birokrat, kelimat SOP tersebut antara lain:

1. SOP untuk kesetiatian Dinas Koperasi Dan UMKM Kota Semarang
2. SOP untuk pembinaan Koperasi
3. SOP untuk pembinaan UMKMSOP untuk pelayanan perizinan
4. SOP untuk pemberian pinjaman berbungga ringan dan bantuan modal.

Dengan adanya penerapan SOP sebagai pedoman bagi birokrat Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang mengalami peningkatan yang terlihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.4  
Peningkatan nilai kinerja Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang



Berdasarkan dari tabel diatas dapat dilihat terdapat peningkatan kinerja birokrat di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang. Menurut pandangan dari peneliti karakter pencitraan yang positif sudah berjalan dengan baik hal ini ditunjukkan dengan sikap memberikan contoh teladan bagi para birokrat bawah nya dan menunjukkan kepemimpinan visoner dan cerdas dalam memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi oleh

organisasi serta dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang dalam menjalankan tugas dan fungsinya sesuai dengan SOP yang telah ditentukan.

#### 4. Kepercayaan (*creadibility*)

Kepercayaan di definisikan sebagai *percieved trust you attach to a person*. Kepercayaan tersebut memiliki dua dimensi yaitu kewenangan dan karakter. Dimensi yang pertama, kewenangan adalah persepsi pengikut yang berkaitan dengan kompetensi pemimpin, kewenangan dan realibitas. Sedangkan dimensi kedua untuk mengukur karakter derajat kepercayaan dengan cara melihat *is the leader intelligent and is the leader qualified*. Pemimpin transformasional dengan tingkat kepercayaan yang tinggi akan dihargai oleh pengikut dengan memahami dua dimensi tersebut.

Karakter seorang pemimpin transformasi adalah memiliki kepercayaan dari bawahan atau pengikutnya. Hasil dari penelitian menunjukan Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang sebagai pemimpin di organisasi tersebut memiliki kepercayaan yang tinggi dari birokrat bawahnya.

Kepala dinas Koperasi dan UMKM strategi yang dilakukan untuk memperoleh rasa kepercayaan dari bawah nya dengan menerapkan sistem reward bagi bawahnya yang memiliki prestasi. Prestasi diberikan kepada bawahnya yang memenuhi tiga kategori diantaranya pertama, kepada birokrat yang disiplin dalam bekerja seperti tidak pernah bolos datang dan pulang tepat waktu dan menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya. Kedua, kepada birokrat yang memiliki kreasi dan inovasi dalam melaksanakan pekerjaannya. Ketiga, kepada birokrat yang bertugas sebagai pembina Koperasi atau UMKM binaanya mengalami

kemajuan. Dapat ditarik kesimpulan dari hasil penelitian terkait aspek kepercayaan yang dimiliki kepala dinas sebagai pemimpin memiliki kepercayaan yang tinggi dari bawahannya dengan strategi memberikan reward kepada bawahan yang memiliki prestasi sehingga memberikan dampak positif terhadap gaya kepemimpinan dengan rasa kepercayaan yang tinggi yang diberikan bawahan pada atasan.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan dari temuan dalam hasil penelitian dan analisis pembahasan mengenai penelitian ini maka dapat diambil kesimpulan secara keseluruhan kepemimpinan transformasional di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang sudah cukup berjalan dengan baik dari tujuh karakteristik kepemimpinan transformasional menurut Koehler & Panskowski terdapat empat aspek, yaitu energi yang terpelihara, ketabahan, pencitraan yang positif dan kepercayaan yang sudah berjalan dengan baik dengan dibuktikan beragam penghargaan yang diperoleh Dinas Koperasi dan UMKM baik bagi organisasi maupun penghargaan secara individu kepala Kepala Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang.

### Saran

Adapun hal-hal yang perlu disarankan untuk mendapatkan perhatian dalam rangka meningkatkan kinerja kepemimpinan dan birokrat di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang sebagai berikut  
Gaya kepemimpinan transformasional di Dinas Koperasi dan UMKM Kota Semarang harus memberikan perhatian yang lebih pada karakter kepemimpinan transformasional dari temuan penelitian terdapat tiga aspek karakter yang masih kurang berjalan dengan baik dan memberikan motivasi bagi para birokrat tidak bekerja hanya sebatas secara administratif tetapi harus tanggap akan kebutuhan dan kepentingan masyarakat dalam pemenuhan pelayanan.

## DAFTAR PUSTAKA

Bass, Bernard M & Riggio, Ronald E. (2006) *“Transformasional Leadership”*. Second Edition, London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.  
Fatimah, Endah. Dkk. (2015). *Strategi Pintar Menyusun SOP*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

Koehler, Jerry W., Panskowski. (1997). *“Transformasional leadership in government”*. Delray Beach, Florida: St. Lucie Press.

Moleong, Lexy J. (1996). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Silalahi, T.B. (2010). *Kepemimpinan Visioner Dalam Rangka Reformasi Birokrasi*. Jakarta. Lemhanas.

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

[www.diskopumkm.semarangkota.go.id/index.php/diskop-umkm/dasar-hukum/visi-misi.html](http://www.diskopumkm.semarangkota.go.id/index.php/diskop-umkm/dasar-hukum/visi-misi.html) (diakses tanggal 2 oktober 2018)

## PROFIL SINGKAT

Rachmat Ramdani, penulis di lahirkan di Kabupaten Karawang Jawa barat pada tanggal 06 april 1990, di Kabupaten Karawang tersebut penulis menyelesaikan pendidikan dari tingkat Sekolah Dasar di SDN Tanjungpura 7 Karawang, Sekolah Menengah Pertama Negeri 6 Karawang dan Sekolah Menengah Atas Negeri 4 Karawang. Sarjana (S1) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jurusan Ilmu Pemerintahan Universitas Singaperbangsa Karawang (UNSIKA) tahun 2014, Magister Sains (S2) dari Universitas Padjajaran Bandung (UNPAD) jurusan Ilmu Pemerintahan tahun 2017. Tahun 2018 penulis diangkat sebagai dosen tetap Fisip jurusan ilmu pemerintahan unsika.