

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF PADA DINAS LINGKUNGAN
HIDUP DAN KEBERSIHAN KOTA PEKANBARU
TAHUN 2022-2023**

Oleh : Rani Andini

Pembimbing : Drs. Ishak. M.Si

Jurusan Ilmu Pemerintahan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Riau

Kampus Bina Widya Jl. HR. Soebrantas Km. 12,5 Simp. Baru Pekanbaru 28293

Telp/Fax. 0761-63277

ABSTRAK

Kepemimpinan tranformatif cukup menjadi sorotan di sektor pemerintah, yang dimana untuk melihat bagaimana seorang pemimpin memotivasi pegawainya agar lebih inovatif dan loyal terhadap kinerjanya, agar terciptanya tata kelola pemerintahan yang baik. Salah satu kepemimpinan transformatif itu terlihat pada Dinas Lingkungan Hidup dan kebersihan Kota Pekanbaru. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan transformatif Dinas Lingkungan Hidup dan kebersihan Kota Pekanbaru 2022-2023 berdasarkan teori kepemimpinan transformatif.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara studi dokumentasi. Data dianalisis menggunakan teori kepemimpinan transformatif dari Bernard M. Bass, yang mencakup empat indikator utama yaitu *Idealize Influence* (Pengaruh Ideal), *Inspirational Motivation*(Motivasi Inspiratif),*Intellectual Stimulation*(Stimulasi intelektual), *individuallized consideration* (pertimbangan individual).

Hasil penelitian menunjukkan bawa kepemimpinan transformatif kepala daerah kota Pekanbaru belum sepenuhnya sejalan dengan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Dalam aspek penyusunan program dan anggaran masih terjadi kelemahan akuntabilitas yang mencerminkan kurangnya pengaruh ideal. Kurangnya inovasi dalam menangani masalah sampah juga menunjukkan belum optimalnya stimulasi intelektual. Di sisi lain lemahnya perhatian terhadap pegawai mencerminkan belum terwujudnya pertimbangan individual, selain itu visi kepemimpinan belum cukup menginspirasi seluruh pegawai dalam mendorong semangat kerja (motivasi inspiratif). Butuh untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pengelolaan anggaran dan pengambilan kebijakan, pemimpin perlu menciptakan lingkungan kerja yang mampu membangkitkan semangat, pemimpin perlu menyampaikan gagasan baru dan membuka ruang diskusi, pemimpin menyelenggarakan pelatihan untuk pengembangan kapasitas pegawai.

Kata Kunci: *Kepemimpinan, Transformatif, Kepemimpinan Transformatif*

ABSTRACT

Transformational leadership has gained attention in the public sector, particularly in how a leader motivates employees to be more innovative and loyal to their performance in order to realize good governance. One example of transformational leadership can be seen in the Department of Environment and Sanitation of Pekanbaru City. This study aims to examine the transformational leadership of the head of the Department of Environment and Sanitation of Pekanbaru City in 2022–2023 based on the theory of transformational leadership.

The research method used in this paper is a qualitative descriptive approach, with data collection techniques through interviews and documentation studies. The data were analyzed using the theory of transformational leadership by Bernard M. Bass, which includes four main indicators: Idealized Influence, Inspirational Motivation, Intellectual Stimulation, and Individualized Consideration.

The results of the study show that the transformational leadership of the head of the Department of Environment and Sanitation of Pekanbaru City has not fully aligned with the execution of core duties and functions. In the aspect of program and budget planning, there are still weaknesses in accountability, indicating a lack of idealized influence. The lack of innovation in addressing waste issues also shows that intellectual stimulation has not been optimal. On the other hand, the lack of attention to employees reflects the underdeveloped practice of individualized consideration. Moreover, the leadership vision has not fully inspired all staff to improve their work performance (lack of inspirational motivation). To improve transparency and accountability in budget management and policy-making, leaders need to create a work environment that fosters enthusiasm, encourages the exchange of ideas, opens up discussion forums, and holds training programs to develop employee capacity.

Keywords: Leadership, Transformative, Transformational Leadership

A. Latar Belakang Masalah

Dalam dunia birokrasi modern, keberhasilan sebuah organisasi pemerintahan sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan di dalamnya. Seorang pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga sebagai penggerak perubahan dan pemberi inspirasi bagi bawahannya. Kepemimpinan yang baik mampu mengarahkan organisasi menuju tujuan yang diharapkan, meningkatkan kinerja pegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan adaptif terhadap perubahan. Salah satu pendekatan kepemimpinan yang dinilai efektif untuk mendorong perubahan dalam organisasi publik adalah kepemimpinan transformatif.

Gaya kepemimpinan ini menekankan pada pemberian motivasi, pengaruh ideal, perhatian individual terhadap pegawai,

serta dorongan untuk berpikirinovatif dalam mencapai visi organisasi. Identifikasi isu strategis Untuk melakukan rencana perubahan, perlu bagi *change agent* dapat menjelaskan isu-isu strategis yang dihadapi oleh instansi dengan cara pengukuran kinerja pegawai dan pengukuran kepuasan masyarakat (Kartono 2016).

Pemimpin sebagai peran sentral bagi suatu instansi pemerintahan, yang mana pemimpin bertugas mengarahkan, memotivasi dan memimpin seluruh pegawainya untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin tidak hanya dituntut untuk memiliki pengetahuan teknis yang mendalam, tetapi juga harus mampu beradaptasi dengan perubahan di lingkungan yang tidak menentu, Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang

dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan kepemimpinannya. (Muh, Tri Ifa Indrayani, Masram 2019). Hingga secara tidak langsung pemimpin akan berdampak pada kinerja organisasi. Kinerja seorang pemimpin atau terfokus pada kepala dinas adalah gambaran dari seberapa baik seorang pemimpin mengelola suatu dinas atau instansi pemerintah. Kinerja yang baik akan berdampak positif pada pencapaian tujuan organisasi, peningkatan kualitas pelayanan publik, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat (Lian 2017).

Kepemimpinan transformative adalah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin memotivasi dan menginspirasi pengikut mereka untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang melebihi harapan mereka. Pemimpin transformatif berfokus pada perubahan, inovasi, dan pengembangan pengikut mereka, mendorong mereka untuk mencapai potensi penuh mereka (Roni Harsoyo 2022).

Bercermin pada Undang-Undang nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, yang menekankan bahwa setiap pejabat publik, khususnya pejabat pimpinan tinggi harus memiliki kompetensi manajerial yang meliputi kemampuan kepemimpinan, inovasi, dan motivasi kerja bagi bawahannya. Hal ini selaras dengan karakteristik kepemimpinan transformatif yang mendorong perubahan melalui pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian individual terhadap pegawai (Anon 2014)

Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan (DLHK) Kota Pekanbaru merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki peran strategis dalam menjaga kelestarian lingkungan hidup dan kebersihan kota. Fungsi DLHK sangat penting dalam menciptakan tata kota yang bersih, sehat, dan nyaman, termasuk pengelolaan sampah, pengawasan terhadap pencemaran lingkungan, serta edukasi

masyarakat mengenai pentingnya menjaga kebersihan. Dalam menjalankan tugas tersebut, tentu dibutuhkan kepemimpinan yang mampu mendorong seluruh unsur pegawai untuk bekerja secara maksimal dan responsif terhadap berbagai tantangan lingkungan yang terus berkembang.

Hendra Afriadi S.H, M.Si merupakan mantan Kepala Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan (DLHK) Kota Pekanbaru yang menjabat pada periode 2021-2023. Hendra Afriadi resmi menjadi sekretaris dan merangkap sebagai Plt DLHK Pekanbaru setelah serah terima jabatan yang dipimpin langsung Kepala Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pekanbaru, Drs. H. Baharuddin, S.Sos, M.Si pada tanggal 27/10/2021. Selaku Kepala DLHK Hendra Afriadi akan mengemban tugas yang berat, yang dimana Hendra akan mengemban tugas penting yang dimana itu semua akan menjadi tanggung jawab Hendra Afriadi selaku kepala DLHK.

Alasan penelitian ini dilakukan di Kota Pekanbaru, Provinsi Riau, karena sebagai ibu kota provinsi, Pekanbaru menghadapi permasalahan lingkungan yang cukup kompleks, terutama dalam hal pengelolaan kebersihan dan penanganan lingkungan. Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan (DLHK) Kota Pekanbaru sebagai instansi yang bertanggung jawab dalam hal tersebut, memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kota yang bersih dan sehat. Pemilihan lokasi ini juga didasari oleh adanya dinamika kepemimpinan di tubuh DLHK, khususnya terkait dengan pemberhentian Kepala Dinas pada akhir tahun 2023 yang menjadi perhatian publik. Kasus ini mencerminkan adanya persoalan serius dalam aspek manajerial dan kepemimpinan, yang menarik untuk dikaji melalui perspektif kepemimpinan transformatif. Oleh karena itu, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis sejauh mana gaya kepemimpinan transformatif telah diterapkan dan bagaimana

pengaruhnya terhadap kinerja organisasi dalam menghadapi tantangan lingkungan di Kota Pekanbaru

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Pekanbaru Nomor 31 Tahun 2021 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Pekanbaru (Lembaran Daerah Kota Pekanbaru Tahun 2021 Nomor 31, Tambahan Lembaran Daerah Kota Pekanbaru Tahun 2021 Nomor 31) dan Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 31 tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, (Anon 2021) Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Pekanbaru. Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Pekanbaru mempunyai tugas pokok membantu Walikota Pekanbaru dalam memberikan pelayanan umum dengan pelayanan teknis dibidang Tata Lingkungan, Pengelolaan Sampah, Pengendalian Pencemaran Lingkungan dan Pengelolaan Limbah Bahan Berbahaya dan Beracun serta Penaatan dan Peningkatan Kapasitas Lingkungan Hidup. Adapun tugas Kepala DLHK adalah sebagai berikut

- 1) Rumusan kebijakan teknis di bidang lingkungan hidup dan kebersihan
- 2) Perumusan rencana kerja, program dan kegiatan bidang lingkungan hidup dan kebersihan
- 3) Pelaksanaan kegiatan yang menjadi tugas pokok Dinas Lingkungan Hidup dan kebersihan
- 4) Penyelenggaraan pelayanan umum dan pelayanan teknis di bidang lingkungan hidup dan kebersihan
- 5) Penetapan dan pengesahan naskah dinas sesuai dengan kewenangannya
- 6) Pembinaan, pengawasan dan pengendalian pelaksanaan kegiatan bidang lingkungan hidup dan kebersihan
- 7) Pembinaan pegawai di lingkungan lingkungan hidup dan kebersihan
- 8) Pengelolaan keuangan dinas

Pada 2022–2023, DLHK Kota Pekanbaru menghadapi berbagai persoalan yang menyita perhatian publik. Beberapa masalah utama seperti masih banyaknya

Tempat Pembuangan Sampah (TPS) ilegal yang tersebar di berbagai titik, rendahnya kualitas pelayanan pengangkutan sampah, dan lemahnya pengawasan terhadap pengelolaan limbah, menunjukkan adanya indikasi kurang optimalnya kinerja organisasi. Bahkan, sepanjang tahun 2022–2023 terjadi dua kali aksi demonstrasi yang dilakukan oleh mahasiswa sebagai bentuk protes terhadap dugaan praktik pungutan liar, mafia proyek, dan ketidakefektifan pengelolaan sampah di TPA Muara Fajar. Dalam aksi tersebut, mahasiswa meminta agar Wali Kota mengevaluasi secara serius kinerja Kepala DLHK Kota Pekanbaru

Berdasarkan hasil dari pra riset penulis melalui wawancara dengan berbagai pihak seperti staff DLHK, dan masyarakat pengguna layanan sehingga dapat diidentifikasi masalah pada masa kepemimpinan transformatif kepala DLHK antara lain:

1. Teridentifikasi fenomena ketidakefektifan tata kelola keuangan serta aset, ditunjukkan oleh adanya kelebihan bayar dalam pengangkutan sampah hingga miliaran rupiah dan kekurangan alat berat di TPA Muara Fajar yang memaksa peminjaman ekskavator dari Pemprov Riau. Hal ini mengindikasikan kelemahan dalam perencanaan aset, pengawasan anggaran, serta pengelolaan operasional yang efektif, mencerminkan tantangan dalam Tupoksi Pengelolaan Keuangan dan Perencanaan Teknis Kepala Dinas..
2. Krisis Manajemen Sumber Daya Manusia dan Gangguan Layanan Publik. Terjadi fenomena krisis manajemen sumber daya manusia yang berdampak langsung pada gangguan layanan publik, sebagaimana nyata dalam aksi mogok pekerja di TPA Muara Fajar pada 25 Agustus 2023 akibat permasalahan internal kepegawaian.
3. Adanya Temuan dari Inspektorat dan Pemberhentian Kepala Dinas, Pada akhir tahun 2023, Kepala Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Pekanbaru diberhentikan oleh Wali Kota berdasarkan hasil audit dan investigasi yang dilakukan

oleh Inspektorat Kota Pekanbaru.

Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi dan menganalisis lebih dalam tentang “Kepemimpinan Transformatif Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Pekanbaru 2022-2023”

A. TUJUAN PENELITIAN

Untuk Untuk mengetahui Bagaimana Kepemimpinan Tranformatif Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Pekanbaru 2022-2023

B. TINJAUAN TEORI

Konsepsi mengenai kepemimpinan atau *leadership* ini biasanya tidak dapat dilepaskan dari kekuasaan, dan kemampuan (*power*). *Leadership* itu ada bersama-sama dengan kemampuan. *Leadership* atau kepemimpinan merupakan sebutan untuk kemampuan dan kegiatan yang dimiliki dan digunakan oleh pemimpin. Arti dari kepemimpinan sendiri merupakan seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi . Sehingga seorang pemimpin yang baik merupakan seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi perilaku bawahan untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi.(Rofifah 2018).

Menurut Harits (2005:823) menyatakan kepemimpinan transformatif merupakan pemimpin yang menggerakkan kebutuhan-kebutuhan tingkatan yang lebih tinggi kepada pengikutnya. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan transformatif adalah sikap dari seorang pemimpin yang mampu membuat bawahannya mengikuti perintahnya dan bahkan melakukan kegiatan diluar dari tugas yang diberikan.

Komariah dan Triatna 2010 menyebutkan bahwa kepemimpinan transformatif dapat dilihat secara mikro maupun makro. Secara mikro

kepemimpinan transformatif merupakan proses mempengaruhi antar individu, sementara secara makro merupakan proses memobilisasi kekuatan untuk mengubah sistem sosial dan mereformasi kelembagaan.

Bernard M. Bass dalam bukunya "*Leadership and performance beyond expectatiton (1985)* mendefinisikan kepemimpinan tranformatif sebagai kepemimpinan yang memperluas dan meningkatkan kepentingan pegawai, menghasilkan kesadaran dan penerimaan terhadap tujuan dan misi organisasi, dan mendorong pegawai untuk melihat dan melampaui dirinya sendiri demi kebaikan organisasi. Pada dasarnya Kepemimpinan transformatif digunakan bila pemimpin perlu meningkatkan kinerja seseorang secara drastis. Kepemimpinan transformatif dapat menjadi gaya kepemimpinan yang melelahkan. Pemimpin bertanggung jawab untuk visi dan cara-cara mencapai visi tersebut. Pemimpin transformatif hingga tingkat tertentu bagaikan seorang penjudi yang mempertaruhkan visinya sebagai visi yang benar.(Roni Harsoyo 2022)

1.5.2.1 *Idealized Influence (Pengaruh Idealis)*,

Merupakan Pengaruh yang ideal berkaitan dengan reaksi bawahan terhadap pemimpin. Pemimpin dijadikan sebagai panutan, dipercaya, dihormati dan mempunyai visi dan misi yang jelas menurut persepsi bawahan dapat diwujudkan.

1.5.2.2 *Inspirational Motivation (Inspirasi Motivasi)*,

Pemimpin harus mampu mengkomunikasikan sejauh mana visi yang menarik, menggunakan symbol-symbol untuk memfokuskan usaha-usaha bawahan dan memodelkan perilaku-perilaku yang sesuai. Selanjutnya, pemimpin harus mampu menimbulkan inspirasi pada bawahannya, antara lain dengan menentukan standar-standar tinggi, memberikan keyakinan bahwa tujuan dapat dicapai.

1.5.2.3.1 *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual),

Yaitu sebuah proses dimana para pemimpin meningkatkan kesadaran para pengikut terhadap masalah masalah dan mempengaruhi para pengikut untuk memandang sebuah masalah dari sebuah perspektif yang baru. Pimpinan mampu mendorong karyawan untuk berpikir mengenai relevansi cara, sistem baru, kepercayaan, harapan dan didorong melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri serta didorong untuk menetapkan tujuan atau sasaran yang menantang.

1.5.2.4 *Individual Consideration* (Perhatian individu)

Perhatian individu kemampuan dan tanggung jawab pemimpin untuk memberikan kepuasan dan mendorong produktivitas pengikutnya. Pemimpin cenderung bersahabat, informal, dekat dan memperlakukan pengikutnya atau karyawannya dengan perlakuan yang sama memberikan nasehat, membantu dan mendukung serta mendorong selfdevelopment para pengikutnya.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian yang menganalisis dan menghasilkan data yang berbentuk tulisan, ucapan serta tindakan dan perilaku orang-orang yang diamati. peneliti menetapkan penelitian ini dilaksanakan di Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Pekanbaru. Alasan peneliti memilih lokasi tersebut dikarenakan dinas ini yang menjadi instansi yng mengurus permasalahan lingkungan di Kota Pekanbaru. Teknik pengumpulan data berupa wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data berupa reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan disusun berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber yang

telah ditentukan, observasi langsung, serta studi dokumentasi yang relevan. Dalam bab ini, peneliti menganalisis temuan di lapangan dengan mengacu pada teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bernard M. Bass. Teori ini meliputi empat indikator utama, yaitu

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*),
2. Motivasi Inspiratif (*Inspirational Motivation*),
3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*),
4. Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*).

Setiap indikator akan dikaji secara mendalam dengan melihat bagaimana penerapannya oleh Kepala Dinas dalam menjalankan tugas dan fungsinya, serta bagaimana dampaknya terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, pembahasan ini juga dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi kepala dinas, regulasi yang berlaku, serta dinamika yang terjadi selama periode kepemimpinannya. Tujuannya adalah untuk menilai sejauh mana gaya kepemimpinan transformatif diterapkan dalam konteks birokrasi pemerintahan daerah, khususnya dalam sektor lingkungan hidup dan kebersihan.

Sebagai pemegang otoritas tertinggi di Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan (DLHK) Kota Pekanbaru, Kepala Dinas memegang peran sentral dalam menggerakkan roda pemerintahan di sektor lingkungan hidup dan kebersihan, serta mengemban tugas pembantuan lainnya. Peraturan walikota Pekanbaru nomor 31 tahun 2021 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Dinas Lingkungan Hidup dan kebersihan Kota Pekanbaru. tugas pokok Kepala Dinas adalah membantu Walikota dalam menjalankan urusan tersebut, menuntut adanya kepemimpinan yang kuat dan efektif.

3.1 *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal)

1. Fungsi Perumusan Rencana Kerja, Program, Dan Kegiatan

Dalam konteks DLHK Kota Pekanbaru, fungsi perumusan rencana

kerja, program, dan kegiatan (termasuk program prioritas seperti pengelolaan persampahan, penanganan limbah, atau pengembangan Ruang Terbuka Hijau) adalah titik awal penentuan arah strategis. Keterkaitan dengan *Idealized Influence* Kepala Dinas terletak pada kebutuhan akan kredibilitas kepemimpinan untuk memastikan penerimaan dan komitmen kolektif terhadap rencana yang disusun. Apabila Kepala Dinas DLHK dipandang sebagai sosok yang berintegritas tinggi, konsisten antara visi "*Terwujudnya Kota Pekanbaru Sebagai Kota Terbersih, Hijau, Indah dan Gemerlap menuju Kota Metropolitan Yang Madani*" yang diutarakan dengan perilakunya di lapangan (seperti aktif terjun ke lokasi penumpukan sampah atau terlibat dalam kampanye kebersihan), maka rencana kerja dan program yang beliau formulasikan akan lebih mudah mendapatkan dukungan penuh dari seluruh jajaran DLHK, mulai dari Kepala Bidang hingga staf operasional. Pegawai cenderung lebih terdorong untuk menyatu dengan visi dan tujuan organisasi apabila mereka meyakini bahwa pemimpinnya memiliki integritas dan profesionalisme yang nyata.

Penting untuk diperhatikan bahwa ada sedikit celah atau tantangan dalam bagaimana visi dan rencana kerja yang sudah sangat baik ini bisa benar-benar terwujud sepenuhnya di lapangan diantaranya sebagai berikut :

- a. Meskipun Kepala Dinas memberikan visi dan rencana yang menginspirasi dan dipercayai semua, pengamatan di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua ide atau program baru bisa langsung berjalan mulus dan cepat seperti yang direncanakan. Terkadang, ada kebiasaan lama atau sistem kerja yang sudah mapan di dalam dinas yang sulit diubah, sehingga membuat pelaksanaan program baru jadi lebih lambat atau tidak efektif yang diharapkan.
- b. Kesenjangan ini bukan berarti Kepala Dinas tidak punya pengaruh ideal, tapi lebih menunjukkan bahwa menggerakkan sebuah organisasi besar dengan berbagai

kebiasaan dan cara kerja lama tidaklah mudah, meskipun pemimpinnya sudah sangat dipercaya. Pengaruh ideal dari Kepala Dinas memang berhasil menumbuhkan semangat dan keyakinan pada arah yang baru, tetapi untuk benar-benar mengubah cara kerja di setiap bagian dinas, dibutuhkan usaha lebih.

2. Penetapan Dan Pengesahan Naskah Dinas

Dalam penyusunan naskah dinas strategis seperti Renja (Rencana Kerja) dan LKJIP (Laporan Kinerja Instansi Pemerintah), beliau menjalankan peran penting sesuai tugas pokok dan fungsinya, terutama dalam hal penetapan dan pengesahan naskah dinas. Renja disusun berdasarkan masukan dari masing-masing bidang, namun sebelum ditetapkan secara resmi, kepala dinas memberikan arahan untuk memastikan bahwa rencana tersebut sesuai dengan prioritas instansi. Sementara itu, penyusunan LKJIP dilakukan setelah akhir tahun anggaran, dan setelah dilakukan penilaian kinerja oleh internal DLHK, dokumen tersebut disahkan oleh kepala dinas sebelum akhirnya diperiksa oleh BPK Provinsi Riau. Peran kepala dinas dalam menandatangani dan mengesahkan dokumen resmi seperti Renja dan LKJIP merupakan bagian dari tupoksi beliau sebagai pejabat struktural yang memiliki kewenangan menetapkan kebijakan teknis dan administratif di lingkungan dinas. Pengesahan tersebut bukan sekadar formalitas, melainkan bentuk pertanggungjawaban dan legitimasi atas seluruh proses penyusunan naskah dinas.

Jika dikaitkan dengan konsep *idealized influence* dalam kepemimpinan transformasional, sikap kepala dinas yang teliti, memberikan arahan yang selaras dengan kebijakan daerah, serta bertanggung jawab dalam menetapkan dan mengesahkan dokumen penting menunjukkan bahwa beliau menjadi figur teladan bagi bawahannya. Pengaruh ini menciptakan rasa hormat dan kepercayaan dari staf, karena mereka melihat bahwa

pimpinan tidak hanya menjalankan tugas formal, tetapi juga menunjukkan integritas dan komitmen terhadap kinerja organisasi.

3. Pengelolaan Keuangan Dinas

Pengelolaan keuangan dinas adalah fungsi yang sangat sensitif dan menuntut tingkat kepercayaan publik yang tinggi. Hubungan dengan *Idealized Influence* sangat krusial karena integritas dan kredibilitas Kepala Dinas adalah fondasi bagi pengelolaan anggaran yang transparan dan akuntabel. Ketika Kepala Dinas secara konsisten menunjukkan komitmen terhadap transparansi, anti-korupsi, dan penggunaan anggaran yang efisien sebuah manifestasi dari *Idealized Influence* maka seluruh proses perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban keuangan akan berjalan dengan lebih baik. Kepercayaan yang dibangun oleh Kepala Dinas melalui keteladanannya (misalnya, menolak tawaran 'abu-abu' atau memprioritaskan kepentingan dinas) akan mengurangi risiko

penyimpangan dan meningkatkan kepercayaan internal maupun eksternal terhadap tata kelola keuangan DLHK. Tanpa pengaruh ideal ini, risiko penyalahgunaan wewenang dan korupsi akan lebih tinggi, merusak reputasi dinas dan kepercayaan public.

Secara keseluruhan, *Idealized Influence* tidak hanya membentuk citra positif seorang pemimpin, melainkan secara fungsional memungkinkan Kepala Dinas untuk menjalankan tupoksi-tupoksi tersebut dengan otoritas moral, legitimasi yang kuat, dan tingkat kepercayaan yang tinggi dari seluruh jajaran. Ini menggarisbawahi bahwa kepemimpinan bukan hanya tentang kewenangan formal, tetapi juga tentang kapasitas moral dan pengaruh personal yang mampu menggerakkan organisasi menuju tujuan bersama dengan integritas

Tabel 3 3 Program Kegiatan dan penggunaan anggaran Yang Mendukung Sasaran DLHK Kota Pekanbaru 2022-2023

No	Program	Anggaran(Rp.)	
		2022	2023
1.	Program Penunjang urusan Pemerintahan Daerah	13.942.463.072,	10.282.905.072,
2.	Program perencanaan Lingkungan Hidup	63.066.700	331.060.000,
3.	Program Pengendalian Pencemaran dan Kerusakan Lingkungan Hidup	244.938.813,	194.536.213
4.	Program pengelolaan keanekaragaman Hayati	32.558.664.016	15.864.406.934
5.	Program Pembinaan dan pengawasan terhadap izin lingkungan dan izin perlindungan dan pengelolaan lingkungan	1.126.307.122,	126.038.240,
6.	Program peningkatan Pendidikan, pelatihan dan penyuluhan lingkungan hidup untuk masyarakat	508.624.425,	288.527.800,
7.	Program penghargaan lingkungan hidup untuk masyarakat	85.800.000,	206.750.000,
8.	Program pengelolaan persampahan	115.348.930.957,	90.363.986.156
JUMLAH		163.828.393.352,	117.708.523.015

Sumber ; Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) tahun 2023 Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Pekanbaru 2024

Dilihat dari tabel di atas menunjukkan bahwa program yang dijalankan oleh dlhk Tahun 2022 sama dengan tahun 2023. Perbedaannya hanya terletak pada penggunaan anggaran yang di mana pada Tahun 2022 penggunaan anggaran jauh lebih besar dibandingkan tahun 2023. Jika dilihat jumlah anggaran yang digunakan pada tahun 2023 yaitu Rp 117.708.523.015, jauh menurun dibandingkan Tahun 2022 yaitu Rp 163.828.393.352, dilihat dari program-program yang telah dilaksanakan, setiap program pada tahun 2023 mengalami penurunan anggaran. Yang paling mencolok dilihat dari program pengelolaan persampahan pada Tahun 2022 sebesar Rp 115.348.930.957 hingga pada tahun 2023 menurun hingga Rp 90.363.986.156. program pembinaan dan pengawasan terhadap izin lingkungan dan izin perlindungan dan pengelolaan lingkungan yang di mana pada Tahun 2022 mencapai Rp 1.126.307.122. menurun pada tahun 2023 menjadi Rp 126.038.240. dari keterangan berikut ini dapat disimpulkan penurunan anggaran ini, berdasarkan hasil wawancara berikut

Meskipun Kepala Dinas DLHK Kota Pekanbaru, melalui Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*) nya, telah menanamkan budaya integritas dan transparansi dalam pengelolaan anggaran, yang secara efektif menekan potensi korupsi dan penyelewengan dana, namun terdapat kesenjangan signifikan pada aspek pemanfaatan dana yang paling optimal dan efisien di tingkat operasional. Pengaruh Ideal seorang pemimpin memang menjamin bahwa dana tidak akan disalahgunakan untuk kepentingan pribadi. Namun, keberadaan praktik kelebihan bayar dalam pengangkutan sampah, sebagaimana yang terungkap dari temuan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Riau pada Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) LKPD Tahun Anggaran 2022 Pemerintah Kota

Pekanbaru, menjadi bukti konkret dari celah ini.

3.2 *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspiratif

1. Perumusan Kebijakan Teknis

Bentuk dari kebijakan teknis yang dibentuk oleh dinas lingkungan hidup dan kebersihan Kota Pekanbaru atas arahan dari kepala dinas yaitu salah satunya yaitu jam pengangkutan sampah yang telah dibuat Oleh Dinas Lingkungan Hidup Dan Kebersihan Kota Pekanbaru yang di mana menjadi acuan bagi masyarakat untuk melihat kapan waktu mereka bisa membuang sampah. Panduan ini dibuat atas arahan dari kepala dinas, panduan ini juga dibuat atas dasar melihat bahwa banyak sampah masyarakat yang tidak terangkut.

Tabel 3 4 Bentuk Kebijakan Teknis DLHK (Jam Pengangkutan Sampah oleh DLHK)

Waktu mulai Pengangkutan	Waktu Selesai	Ritasi	Keterangan
05.00 WIB	12.00 WIB	Ritasi 1	Truk keluar dari TPA sekitar pukul 11.00-12.00
12.00 WIB	17.00 WIB	Ritasi 2	Jika masih ada sampah, lanjut ritasi 3
17.00 WIB	23.00 WIB	Ritasi 3	Untuk mengangkut sampah yang belum terangkut

Sumber : Dokumen Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Pekanbaru,2025

Dari tabel diatas disimpulkan bahwa

Jadwal pengangkutan sampah oleh DLHK dilakukan dalam tiga ritasi setiap harinya. Ritasi pertama dimulai pukul 05.00 WIB hingga 12.00 WIB, di mana truk keluar dari TPA sekitar pukul 11.00–12.00 WIB. Ritasi kedua berlangsung dari pukul 12.00 WIB sampai 17.00 WIB, dan jika masih terdapat sampah yang belum terangkut, dilanjutkan ke ritasi ketiga. Ritasi ketiga dimulai pukul 17.00 WIB hingga 23.00 WIB, yang difokuskan untuk mengangkut sisa sampah yang belum terangkut pada ritasi sebelumnya. Jadwal ini disusun berdasarkan hasil olahan data informasi pengangkutan sampah dari DLHK. Jadwal pengangkutan sampah di atas merupakan salah satu bentuk dari naskah dinas yang dibentuk oleh dinas lingkungan hidup dan kebersihan Kota Pekanbaru untuk bisa dipahami masyarakat kapan mereka bisa membuang sampah mereka.

1. Pelaksanaan Kegiatan Pokok Dinas

Kepala Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan (DLHK) Kota Pekanbaru memiliki agenda kerja yang cukup padat sehingga kehadirannya dalam beberapa kegiatan teknis di lapangan kerap diwakilkan oleh pejabat struktural lainnya, seperti sekretaris dinas atau kepala bidang. Meskipun demikian, hal tersebut tidak sepenuhnya menunjukkan ketidakhadiran beliau secara menyeluruh. Kepala DLHK tetap hadir secara langsung dalam kegiatan-kegiatan penting dan simbolik, seperti acara peresmian, pembersihan lingkungan, maupun kunjungan langsung ke Tempat Penampungan Sementara (TPS), yang menjadi perhatian masyarakat luas

Kehadiran beliau dalam kegiatan-kegiatan strategis menunjukkan upaya untuk memberikan motivasi moral dan semangat kepada jajaran bawahannya maupun masyarakat. Hal ini mencerminkan indikator *Inspirational Motivation* dalam kepemimpinan transformatif, di mana seorang pemimpin mampu membangun visi bersama, menunjukkan komitmen terhadap tujuan organisasi, serta menginspirasi anggota

untuk tetap semangat dan bekerja meskipun pemimpin tidak selalu hadir secara fisik di semua kegiatan.

Dengan kata lain, meskipun tidak terlibat langsung dalam kegiatan teknis sehari-hari seperti pengangkutan sampah, Kepala DLHK tetap berupaya menunjukkan kepemimpinannya melalui kehadiran simbolik, pengarahan strategis, dan keterlibatan dalam momen penting, yang menjadi bentuk dukungan moral dan motivasional bagi seluruh jajaran DLHK.

3.3 *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual)

2. Pembinaan, Pengawasam dan Pengendalian pelaksanaan Kegiatan

Secara teori, *intellectual stimulation* menurut Bass (1985) adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menumbuhkan ide-ide baru, menantang asumsi yang sudah mapan, dan melibatkan bawahannya dalam proses berpikir kritis untuk menciptakan inovasi. Dalam praktiknya di DLHK Kota Pekanbaru, hal ini tercermin dari pola kepemimpinan kepala dinas yang tidak bersifat kaku, tetapi terbuka terhadap pemikiran alternatif, bahkan mendorong staf untuk mengambil inisiatif dengan syarat dapat dipertanggungjawabkan secara rasional dan operasional.

Gambar 1 TPS Ilegal yang tersebar se Kota Pekanbaru



Sumber : Dokumen Pribadi Penulis, 2025

Gambar 2 Kwitansi Pemungutan Liar yang mengatasnamakan DLHK



Sumber : Dokumen Pribadi Penulis, Kelurahan Rumbai Pesisir, Kota Pekanbaru, 13 Februari 2025

Pemungutan liar ini bukan hanya sekali dua kali terjadi, tapi sepanjang tahun 2022-2023 permasalahan itu tidak kunjung diatasi. Pemungutan liar yang terjadi serta diikuti dengan ancaman terhadap masyarakat itu benar-benar membuat masyarakat menjadi resah. Dikarenakan oknum pungli yang datang ke setiap rumah seperti preman-preman. Oknum preman tersebut terkadang membuat onar di usaha warga ketika meminta tagihan. Pemungutan liar ini sering terjadi, dan oknum pungli tersebut meminta tagihan melalui transfer kepada warga.

3.4 Individual Consideration(pertimbangan individual)

1. Pembinaan Pegawai

Pembinaan Pegawai DLHK adalah proses yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan etos kerja seluruh staf di lingkungan Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan. Ini bukan hanya sekadar pelatihan satu kali, melainkan serangkaian upaya berkelanjutan yang bertujuan untuk membantu setiap pegawai berkembang secara profesional dan pribadi, sehingga mereka dapat menjalankan tugasnya dengan lebih baik dan efektif. Pembinaan bisa berbentuk bimbingan langsung,

pelatihan formal (misalnya, kursus tentang pengelolaan limbah terbaru atau penggunaan software lingkungan), sesi mentoring, diskusi kelompok, pemberian umpan balik yang membangun, hingga kesempatan untuk belajar dari pengalaman rekan kerja. Tujuan utamanya adalah untuk memastikan

Kesenjangan dalam Pertimbangan Individual yang terlihat dari insiden mogok THL ini memiliki dampak serius dan berpotensi besar mengarah pada pemberhentian Kepala Dinas. Mogok kerja yang melumpuhkan operasional dinas terhentinya pengangkutan sampah dan terancamnya penumpukan di jalanan adalah konsekuensi langsung dari kegagalan dalam mengelola hubungan kepegawaian dengan empati dan pemahaman terhadap dampak individual. Ketika para THL merasa kepentingan, kekhawatiran pribadi, atau bahkan jaminan kerja mereka tidak dipertimbangkan secara memadai atau dikomunikasikan dengan transparan, hal itu akan merusak moral dan loyalitas. Krisis ini menunjukkan bahwa Kepala Dinas belum sepenuhnya berhasil membangun ikatan kepercayaan yang kuat atau sistem manajemen SDM yang mampu mengantisipasi dan merespons masalah yang dipicu oleh keputusan manajemen. Kegagalan dalam menjaga stabilitas dan komitmen sumber daya manusia kunci seperti THL, yang berujung pada lumpuhnya pelayanan publik dan menimbulkan ketidakpuasan, secara langsung mencerminkan kelemahan manajerial yang signifikan dan dapat menjadi alasan kuat bagi pimpinan yang lebih tinggi untuk mengevaluasi ulang kepemimpinan dan kapabilitas Kepala Dinas tersebut.

E. PENUTUP

1. Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif Kepala DLHK Kota Pekanbaru belum sepenuhnya sejalan dengan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Dalam aspek penyusunan

program dan anggaran, masih terjadi kelemahan akuntabilitas yang mencerminkan kurangnya *pengaruh ideal*. Kurangnya inovasi dalam penanganan masalah sampah juga menunjukkan belum optimalnya *stimulasi intelektual*. Di sisi lain, lemahnya perhatian terhadap pegawai, seperti aksi mogok petugas TPA, mencerminkan belum terwujudnya *pertimbangan individual*. Selain itu, visi kepemimpinan belum cukup menginspirasi seluruh pegawai dalam mendorong semangat kerja kolektif (*motivasi inspiratif*). Secara umum, penerapan kepemimpinan transformatif dalam pelaksanaan tupoksi Kepala DLHK masih memerlukan penguatan agar lebih efektif dalam menjawab tantangan kinerja organisasi.

2. Saran

Disarankan agar Kepala Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kota Pekanbaru terus mengoptimalkan keempat indikator kepemimpinan transformatif. Dalam aspek *idealized influence*, penting bagi kepala dinas menjaga integritas serta menjadi teladan terutama dalam hal transparansi pengelolaan anggaran. Pada *inspirational motivation*, kepala dinas diharapkan dapat lebih sering menyampaikan visi yang membangkitkan semangat pegawai. *Untuk intellectual stimulation*, perlu didorong budaya berpikir kritis dan inovatif melalui ruang diskusi yang terbuka. Sementara itu, *individualized consideration* dapat ditingkatkan melalui pembinaan dan perhatian terhadap pengembangan potensi individu pegawai. Penguatan keempat aspek ini diharapkan mampu mendorong peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh.

F. DAFTAR PUSTAKA

Buku dan E-Book

- Afni Sahir, Syafrida. *Metode Penelitian*, 2021
- Badu, Syamsu Q, and Novianty Djafri. *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Ideas Publishing, 2013.
- Kartono, Dr. Kartini. "Pimpinan Dan

Kepemimpinan." Jakarta: Rajawali Pers, 2016.

Lian, B. *Kepemimpinan Dan Kualitas Kinerja Pegawai*. Palembang: CV. Amanah, 2017. https://www.researchgate.net/profile/Bukman-Lian/publication/347007120_Kepemimpinan_dan_Kualitas_Kinerja_Pegawai/links/602e0b89a6fdcc37a8333bdc/Kepemimpinan-dan-Kualitas-Kinerja-Pegawai.pdf.

Mu ah, Tri Ifa Indrayani, Masram, Muhammad Sulton. *Kepemimpinan*. Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2019.

Priyono. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Zifatama Publisher. Vol. 53, 2010.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, 2019.

Suryani, Ni Kadek. *Kinerja Organisasi*, 2018.

Perundang-Undangan

Undang-Undang Ri No.5 Tahun 2014 Ttg Aparatur Sipil Negara." *Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia*, 2014, 1–104.

Peraturan Walikota Pekanbaru Nomor 31 tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Lingkungan Hidup danKebersihan Kota Pekanbaru (2021)

Jurnal

Rofifah, F N. Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Upaya Peningkatan Pelayanan Publik (Studi Kasus Kepemimpinan Walikota Surabaya, Tri Rismaharini), 2018. [http://repository.ub.ac.id/165494/%0Ahttp://repository.ub.ac.id/165494/1/Farah Nadia Rofifah.pdf](http://repository.ub.ac.id/165494/%0Ahttp://repository.ub.ac.id/165494/1/Farah%20Nadia%20Rofifah.pdf).

Roni Harsoyo. "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (2022): 247–62.

<https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>.

Daswati. “IMPLEMENTASI PERAN KEPEMIMPINAN DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN MENUJU KESUKSESAN ORGANISASI.” *Fisip Untad* 04, no. 01 (2012): 797.

Dan lain-lain

BPK.RI. “Kaleidoskop 2023:Karut-Marut Pengelolaan Sampah Hingga Pemecatan Kadis LHK,” n.d. <https://riau.bpk.go.id/kaleidoskop-2023-karut-marut-pengelolaan-sampah-hingga-pemecatan-kadis-lhk/>.

Kebersihan, Dinas Lingkungan Hidup dan. *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah(LKJIP)Tahun Anggaran 2022*. Kota Pekanbaru, 2022.

Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKJIP) Tahun Anggaran 2023. Kota Pekanbaru, 2023.

Pekanbaru.go.id. “Mengenal Kota Pekanbaru,” 2020. <https://www.pekanbaru.go.id/p/menu/profil-kota/mengenal-kota-pekanbaru>.

Rahmat. “Disidang Kode Etik, Hendra Afriadi Dicapot Dari Kepala DLHK Pekanbaru.” BPK, 2023. <https://m.halloriau.com/read-1447184-2023-12-18-disidang-kode-etik-hendra-afriadi-dicapot-dari-kepala-dlhc-pekanbaru.html>.