

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF BUPATI KULONPROGO DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI TAHUN 2017**

Rendy Rily Juniarto¹ dan Erni Zulianty²

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Rendyrily97@gmail.com

ABSTRACT

This article compares two documents, ASEAN SMEs Policy Index 2014 with 2016-2021 Strategic Planning of Industri and Trade Office of Riau Islands Province. The aims is to see whether Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) policy, especially for Small and Medium Industries, has been aligned with ASEAN Economic Community framework for SMEs development. From the analysis, it can be found that there are three fields of comparison which show that those two documents are not yet aligned: definition, informality and High-Growth Entrepreneurship orientation.

Key word: ASEAN MSMEs, Policy, ASEAN SMEs Policy Index

ABSTRAK

Tulisan ini melihat kepemimpinan transformatif Bupati Kulon Progo dalam meningkatkan kinerja pegawai. Tujuannya adalah untuk mendeskripsikan kiprah kerja kepemimpinan transformatif Bupati Kulon Progo dalam meningkatkan kinerja pegawai, diukur menggunakan empat karakteristik kepemimpinan transformatif, Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformatif Bupati Hasto Wardoyo dalam meningkatkan kinerja pegawai sebagai berikut (1) Kharisma terdapat empat parameter, parameter tersebut adalah memberikan keteladanan, kejujuran, berwibawa dan memiliki semangat yang tinggi. Semua parameter dalam indikator tersebut dilakukan dengan baik oleh Bupati Hasto Wardoyo kepada staf dan pegawainya (2) Motivasi Inspirasi parameter dalam mengukur motivasi inspirasi parameter tersebut adalah memberikan motivasi, memberikan inspirasi kepada anggotanya, percaya diri dan meningkatkan rasa optimis yang tinggi. Semua parameter tersebut sudah dilakukan dengan baik oleh Bupati Hasto Wardoyo kepada staf dan pegawainya (3) Stimulasi Intelektual tiga parameter untuk mengukur hal ini yaitu inovatif, profesional dan ide-ide kreatif hal tersebut sudah dilakukan dengan baik oleh Bupati Hasto Wardoyo kepada staf dan pegawainya (4) konsiderasi individu adapun parameter untuk mengukurnya yaitu pelatihan dan pemberdayaan anggotanya, partisipatif, adil dan toleransi hal tersebut sudah dilakukan dengan baik oleh Bupati Hasto Wardoyo kepada staf dan pegawainya, hasil penelitian pun menunjukkan bahwa dalam kepemimpinan transformatif ini berdampak terhadap kinerja pegawai terlihat dari kualitas kerja,

Ketetapan waktu, Inisiatif, Kemampuan dan Komunikasi hal ini sudah dilaksanakan dalam kepemimpinannya dalam meningkatkan kinerja pegawai Kabupaten Kulonprogo.

kunci : *Kepemimpinan, Kepemimpinan Transformatif, Kinerja Pegawai*

I. Pendahuluan

Penelitian ini akan mengeksplorasi tentang kepemimpinan transformatif Bupati Kulonprogo dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dalam menjalankan kepemimpinannya, setiap pemimpin mempunyai gaya-gaya tersendiri. Seorang pemimpin harus mempunyai pengetahuan, informasi, keterampilan, serta memiliki ide-ide kreatif dan inovatif dalam melaksanakan tugasnya. Selain itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi harus dapat mempengaruhi dan mengarahkan anggotanya. Apapun gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam suatu organisasi, dia harus dapat memberikan motivasi, ide-ide kreatif dan dapat membawa perubahan bagi anggotanya. Keberhasilan pemimpin dapat diukur dari produktivitas dan evektifitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Salah satu gaya kepemimpinan yang berpengaruh untuk memotivasi bawahannya, serta dapat membangkitkan kinerja bawahannya ialah gaya kepemimpinan transformatif (Zuhriyati, 2017).

Menurut Robbin (dalam Pramudito, 2009) menyebutkan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Dimana sumber pengaruh ini bisa secara formal, seperti berdasarkan kekuasaan formal di organisasi, maupun secara non formal. Kelompok pada konteks kepemimpinan ini bertindak sebagai pengikut.

Menurut Ningsih (2015) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan transformatif dapat merubah peran Sumber Daya Manusia. Dengan menciptakan motivasi kerja, memberikan inovasi dan menciptakan ide-ide kreatif terhadap pegawai maka akan terjalin hubungan dan kerja sama yang baik antara atasan dan bawahan. Kepemimpinan transformatif mengacu pada pemimpin yang berhasil menggerakkan pegawai melalui pengaruh ideal (Kharisma), motivasi inspirasi, stimulasi intelektual dan konsiderasi individu. Hal ini akan mengangkat tingkat kematangan pegawai dalam kemauan untuk berprestasi, aktualisasi diri, dan kesejahteraan orang lain, organisasi, dan masyarakat. Gaya kepemimpinan transformatif dapat memotivasi para pegawai untuk mencapai kinerja diluar harapan dengan mentransformasikan sikap, kepercayaan dan nilai-nilai kepatuhan agar menghasilkan hubungan kerja yang baik antara pemimpin dan pegawai.

Dalam hal ini Pemkab Kulonprogo di bawah kepemimpinan Hasto Wardoyo banyak mendapatkan penghargaan. Penghargaan ini diberikan atas keberhasilan Pemkab Kulonprogo dalam laporan penyelenggaraan pemerintah daerah dan meraih penghargaan tertinggi dalam bidang pemerintahan kepada pemerintah daerah, baik di level pengambilan kebijakan maupun di level pelaksanaan kebijakan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pelayan masyarakat selama tiga tahun berturut-turut menjadi yang terbaik. Pemkab Kulonprogo mendapatkan dua penghargaan dari Kementerian PAN dan RB. Penghargaan itu diberikan atas komitmennya dan keberhasilan dalam menyelenggarakan pelayanan penerapan KTP elektronik. Penghargaan satu lagi terkait pelaksanaan sertifikat pelayanan administrasi kependudukan bersetandar internasional ISO. Selama dua tahun, Kulonprogo juga menyabet penghargaan dari Kementerian PAN dan RB dalam laporan administrasi kinerja instansi pemerintahan (Rudi, 2016).

Penghargaan ini merupakan motivasi dan cambuk bagi Pemkab dan masyarakat Kulonprogo untuk terus berinovasi maupun bekerja lebih baik lagi. Pemda Kulonprogo mengaku sangat bangga karena penghargaan ini bisa mengukur kinerja dalam hal perencanaan dan penganggaran daerah berdasarkan partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas serta kesetaraan gender (Deni, 2017). Dibawah kepemimpinan Hasto Wardoyo, Kabupaten Kulonprogo melakukan sebuah gebrakan yang mampu membuat masyarakat Kulonprogo semakin sejahtera. Terbukti dengan tabel sebagai berikut :

Tabel 1.1 Presentase Kemiskinan Kabupaten Kulonprogo Tahun 2014-2017

No	Tahun	Presentase Kemiskinan
1	2014	20,64 %
2	2015	21,40 %
3	2016	20,30 %
4	2017	20,03 %

Sumber : *Badan Pusat Statistik Kabupaten Kulonprogo*

Dari tabel di atas menunjukkan adanya penurunan angka kemiskinan masyarakat Kulonprogo dari tahun ke tahun. Dimana penurunan itu disebabkan oleh salah satu program yaitu Bela dan Beli Kulonprogo. Dimana dalam program ini mewajibkan para PNS dan siswasiswi di Kabupaten Kulonprogo untuk memakai batik Geblek Renteng dalam setiap minggunya. Hasilnya, para pengrajin batik pun mendapatkan rejeki yang cukup luar biasa. Selanjutnya Bupati Hasto membuat para petani Kulonprogo menjadi makmur, dimana Pak

Hasto mewajibkan para PNS untuk membeli padi dari produksi petani lokal yang berjumlah 10 kilogram setiap bulannya. Alhasil, industri pertanian Kulonprogo pun semakin hidup dan terus berkesinambungan (Nurmanto, 2015).

Program ini juga menciptakan usaha yang bernama AirKu (Air Kulonprogo). Tidak hanya untuk menyuplai kebutuhan air masyarakat, AirKu juga sekarang sudah mulai dipasarkan dalam bentuk kemasan. Seiring dengan berjalannya waktu peminat AirKu semakin bertambah dan program ini pun telah menyumbang bagi pemerintah daerah. Pak Hasto pun membuat sebuah kebijakan kawasan bebas iklan rokok. Selanjutnya dalam bidang kesehatan masyarakat, Hasto Wardoyo berinovasi dengan membuat sebuah program kesehatan gratis bagi siapapun warga yang sakit. Program ini berlaku tanpa pandang bulu antara masyarakat yang mampu dan masyarakat yang tidak mampu (Praditya, 2018). Hal di atas menunjukkan keberhasilan Hasto Wardoyo sebagai Kepala Daerah atau Bupati di Kulonprogo dalam meningkatkan kinerja pegawainya dan membangun Kabupaten Kulonprogo

II. Tinjauan Pustaka

1. Kepemimpinan

Menurut Kartini Kartono (2016: 51), mengatakan pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga dia memiliki wibawa dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain dalam melakukan usaha bersama untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Mulyasa dalam (Astuti, 2016), mengatakan kepemimpinan adalah sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu. Sementara menurut Sudarman Danim (2008) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasikan dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk bergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Kepemimpinan Transformatif

Menurut Bass dalam Ningsih (2015), mengatakan kepemimpinan transformatif adalah pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformatif bawahan akan

merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan.

Menurut Bernard M. Bass dalam Ningsih (2015), menyatakan kepemimpinan transformatif memiliki karakter yang berbeda dengan gaya kepemimpinan yang lain yaitu :

a. Kharisma

Pemimpin mendahulukan kepentingan organisasi dan orang lain daripada diri sendiri. Pemimpin memiliki kemampuan dan keahlian untuk melakukan tugas, sehingga patut dihargai. Kharisma berpengaruh pada perilaku kerja kepemimpinan transformatif yang mana para bawahan berusaha untuk lebih keras melebihi apa yang dibayangkan. Para bawahan khususnya mengagumi, menghormati pada pemimpinnya. Mereka mengidentifikasi pimpinan sebagai seorang sebagaimana visi dan nilai yang diperjuangkan mereka. Sehingga pemimpin yang berkharisma akan sepenuhnya dihormati, memiliki standar yang tinggi dan menetapkan tujuan bagi anggotanya. Kerangka perilaku dari kharisma adalah :

- 1) Keteladanan
- 2) Kejujuran
- 3) Berwibawa
- 4) Memiliki semangat yang tinggi

b. Motivasi Inspirasi

Motivasi inspirasi dimana seorang pemimpin mampu menimbulkan inspirasi pada pegawai dengan cara menentukan standar-standar tinggi, memberikan keyakinan bahwa tujuan dapat dicapai. Pemimpin bertindak dengan cara memotivasi dan menginspirasi bawahan melalui pemberian arti, partisipasi dan tantangan terhadap tugas anggotanya. Pemimpin transformatif akan melibatkan bawahannya untuk melakukan tantangan ataupun masalah sebagai sebuah pembelajaran. Jadi dengan melakukan sebuah tantangan ataupun masalah dalam bekerja diharapkan bawahan akan terus belajar dari kesalahan, dengan itu lah bawahan akan terus belajar lebih baik lagi untuk mencapai keberhasilan dalam organisasi. Kepemimpinan transformatif akan memotivasi bawahan dengan cara-caranya sendiri dan memiliki rasa optimis yang tinggi dalam bekerja. Kerangka perilaku dari motivasi inspirasi adalah :

- 1) Memberikan motivasi

- 2) Memberikan inspirasi kepada anggotanya
- 3) Percaya diri
- 4) Meningkatkan rasa optimis yang tinggi

c. Stimulasi Intelektual

Stimulasi intelektual adalah upaya untuk memberikan dukungan kepada bawahannya untuk lebih inovatif dan kreatif dan seorang pemimpin mendorong pengikutnya untuk menanyakan asumsi atau ide baru. Sehingga, menghargai ide-ide bawahan, mengembangkan rasionalitas dan melakukan pemecahan masalah secara cermat. Pemimpin transformatif mendorong pengikutnya untuk lebih berfikir kreatif dan inovatif dalam melakukan sebuah pekerjaan agar hasilnya yang dicapai sesuai dengan harapan bersama. Kerangka perilaku dari stimulasi intelektual adalah :

- 1) Inovatif
- 2) Profesional dalam bekerja
- 3) Memiliki ide-ide yang kreatif

d. Konsiderasi Individu

Pemimpin harus memberikan perhatian pada kebutuhan setiap individu untuk berkembang dan berprestasi, bagi bawahan dengan jalan sebagai pelatih, penasehat, guru, orang terpercaya, dan konselor. Pemimpin akan terus berusaha memotivasi bawahan untuk berfikir kreatif dalam bekerja serta mencari inovasi-inovasi yang baru dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin transformatif menyadari bahwa sering kali kepercayaan tertentu telah menghambat pola pikir anggotanya, oleh karena itu, pemimpin transformatif mengajak bawahan untuk mempertanyakan, meneliti dan mengkaji suatu permasalahan. Kerangka perilaku dari konsiderasi individu adalah :

- 1) Pelatihan dan pemberdayaan setiap anggotanya
- 2) Partisipatif
- 3) Adil
- 4) Toleransi

3. Kinerja Pegawai

Konsep kinerja menurut Robbin dalam (Pramudito et al., 2009) adalah satu hasil yang telah dicapai oleh seorang pekerja dalam melakukan pekerjaannya berdasarkan kriteria yang berlaku dalam suatu pekerjaan. Menurut Gomes dalam (Mubarak & Darmanto, 2016) menyatakan bahwa kinerja atau prestasi kerja seorang pegawai pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu

dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah di sepakati bersama.

Menurut Mangkunegara (2005:67), mengatakan kinerja merupakan pengukuran hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang diperoleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan mempunyai rasa tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Menurut Mangkunegara dalam Lina (2014), mengatakan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya sebagai berikut :

- a. Faktor Motivasi. Faktor ini merupakan sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi digunakan untuk menggerakkan seorang pegawai untuk bekerja lebih baik demi mencapai tujuan bersama.
- b. Faktor Kemampuan. Faktor ini terdiri dari kemampuan reality dan kemampuan potensi seorang pegawai. Pegawai yang memiliki potensi yang tinggi dengan latar belakang pendidikan yang tinggi dalam jabatannya dan memiliki keterampilan dalam mengerjakan suatu pekerjaan, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang baik.

Kinerja pegawai secara akurat dan objektif dapat diukur melalui tolak ukur tingkat kinerja seorang pegawai. Melalui pengukuran itu pegawai dapat mengetahui tingkat kinerja mereka dan mempermudah dalam pengkajian kinerja pegawai. Selanjutnya Mitchel dalam buku Sedarmayanti (2001) yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas kerja, memaparkan beberapa indikator kinerja antara lain :

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan pencapaian kerja seorang pegawai berdasarkan kesiapan dan syarat-syarat kesesuaian dalam bekerja. Melalui kualitas kerja pegawai akan melahirkan kemajuan dan penghargaan serta perkembangan suatu organisasi dengan cara meningkatkan keterampilan dan pengetahuan secara sistematis sesuai ketentuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin maju.

2) Ketetapan Waktu

Ketepatan waktu disini berkaitan dengan waktu penyelesaian pekerjaan seorang pegawai dengan target waktu yang sudah disepakati. Ketika ada pekerjaan seorang pegawai dituntut untuk langsung mengerjakan pekerjaan dengan tepat waktu agar nantinya tidak mengganggu ketika ada pekerjaan yang lainnya. Pegawai harus mempunyai rasa disiplin waktu yang tinggi agar pekerjaan di dalam organisasi bisa dengan cepat terselesaikan.

3) Inisiatif

Inisiatif disini berkaitan dengan kesadaran diri seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai seorang pegawai. Pegawai harus mempunyai inisiatif sendiri dalam melaksanakan pekerjaannya tanpa harus menunggu perintah terlebih dahulu dari atasannya.

4) Kemampuan

Kemampuan disini berkaitan dengan produktivitas kinerja seorang pegawai. Cara-cara untuk meningkatkan kemampuan seorang pegawai ialah melalui pendidikan yang tinggi serta pelatihan agar pegawai dapat meningkatkan produktivitas kerjanya untuk menghadapi berbagai masalah yang sedang terjadi.

5) Komunikasi

Komunikasi disini berkaitan dengan interaksi yang dilakukan oleh pemimpin kepada bawahan untuk mengemukakan pendapat dan sarannya dalam memecahkan suatu masalah. Komunikasi yang baik akan berdampak pada kerja sama dan hubungan yang baik antara para bawahan dengan atasannya.

III. Metode Penelitian

Berdasarkan jenis penelitiannya, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, tipe dari penelitian ini berusaha untuk mendeskripsikan kiprah kerja kepemimpinan transformatif Bupati Kulon progo dalam meningkatkan kinerja pegawai teknik pengambilan data yang di gunakan yaitu teknik wawancara, observasi serta dokumentasi, dalam menganalisis data yang bersifat induktif yaitu analisis berdasarkan data yang diperoleh mengacu pada Moleong (2007), penelitian kualitatif adalah sebuah penelitian untuk memahami tentang apa yang dialami oleh suatu subjek penelitian sebagai contoh perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain. Teori dalam penelitian kualitatif diposisikan sebagai sesuatu yang akan diciptakan.

IV. Pembahasan

1. Gaya Kepemimpinan Transformatif Bupati Dr. Hasto Wardoyo, Sp. OG

Pemimpin transformatif selalu berusaha untuk menjadikan pegawainya untuk bekerja dengan baik, melalui berbagai cara misalnya memotivasi dan memberdayakan pegawai. Dalam kepemimpinan transformatif seorang pemimpin berupaya untuk mengubah persepsi, sikap, dan perilaku pegawai, serta memotivasi dalam pola kerja, bekerja dan nilai-nilai kerja pegawai alhasil pegawai lebih mengoptimalkan kinerjanya untuk tercapainya kepentingan bersama.

Gaya kepemimpinan transformatif Bupati Hasto Wardoyo dalam meningkatkan kinerja pegawai dapat diukur menggunakan empat karakteristik kepemimpinan transformatif yang diterapkan Pak Hasto Wardoyo dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Keempat karakteristik itu sebagai berikut :

1. Kharisma

Indikator pertama dalam menjelaskan kepemimpinan Hasto Wardoyo adalah kharisma. Bagaimana dia sebagai Bupati Kulonprogo menjadi pemimpin yang bertindak sebagai contoh yang kuat bagi bawahannya. Menurut Northouse (dalam Zuhriyati, 2017) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kharisma dapat diukur melalui dua komponen, yang pertama yaitu komponen pengakuan yang mengacu pada pengakuan pengikut kepada pemimpin berdasarkan persepsi yang mereka miliki atas pemimpin mereka, dan yang kedua yaitu, komponen perilaku yang mengacu pada pengamatan pengikut tentang perilaku pemimpin. Faktpr-faktor ini dapat dijabarkan dalam poin-poin dibawah ini sebagai berikut :

a. Keteladanan

Menurut Kartini Kartono (2016: 47) mengatakan bahwa upaya menilai keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin antara lain, bisa dilakukan dengan mengamati sifat dan kualitas perilaku. Salah satu kualitas yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah keterampilan mengajar di mana disebutkan bahwa pemimpin yang baik adalah seorang guru yang mampu membimbing, mendidik, menyemangati, dan menjadi contoh bagi bawahannya untuk bergerak dengan baik.

Keteladanan ini menjelaskan bahwa Sebagai seorang pemimpin harus berusaha agar dapat menjadi pemimpin yang memberikan keteladanan kepada pegawainya, pemimpin juga harus siap untuk mendapatkan masukan dan saran dari bawahannya Hasto Wardoyo merupakan salah satu Kepala Daerah yang secara langsung memberikan contoh dan perilaku yang berkaitan dengan kinerja pemerintahan terutama terkait dengan dua hal yaitu komitmen dan konsistensi dalam perkataan dan perbuatan yang dilakukannya untuk meningkatkan kinerja pegawai sesuai yang diharapkan. Tidak sepenuhnya Hasto Wardoyo sempurna untuk menjadi contoh bagi pegawainya, tetapi dengan diraihnya beberapa

penghargaan adalah karena keberaniannya dalam memperbaiki struktur pemerintahan yang lambat menjadi struktur pemerintahan yang cepat. Hal ini diperkuat dengan sejumlah penghargaan yang diberikan kepada Bupati Kulonprogo sebagai berikut :

Table 2 Penghargaan Bupati Kulonprogo

No	Penghargaan	Tahun	Diserahkan
1	Penghargaan Kepala Daerah terbaik dalam Penegakan Etika Usaha Berkelanjutan di Daerah Istimewa Yogyakarta	2012	Lembaga Ombudsman Swasta (LOS)
2	Penghargaan Kepala Daerah sebagai penggerak pemberdayaan Keluarga	2013	Yayasan Damandiri
3	Penghargaan Staylencana Wira Karya	2013	Presiden RI
4	Penghargaan Kepala Daerah terbaik dalam penegakan Etika Usaha Berkelanjutan di Daerah Istimewa Yogyakarta	2013	Lembaga Ombudsman Swasta (LOS)
5	Penghargaan sebagai Ksatria Bakti Husada atas keberhasilannya dalam memberdayakan dan menggerakkan masyarakat untuk hidup sehat	2015	Menkes RI
6	Tanda kehormatan Bintang Jasa Utama kepada Bupati Kulon Progo dari Presiden RI	2016	Presiden RI

Sumber : <http://www.kulonprogokab.go.id>

Dari tabel diatas menunjukkan beberapa penghargaan yang diraih oleh Bupati Hasto Wardoyo dalam menjalankan kepemimpinannya. Dengan penghargaan yang di dapat oleh Bupti Hasto Wardoyo mampu memberikan sikap keteladanan yang mampu mendorong pegawai untuk lebih bekerja lebih keras lagi dalam menjalankan pekerjaannya

b. Jujur

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan dan sifat yang ideal dan baik. Karena seorang pemimpin akan menjadi penutan bagi staf dan masyarakat. Menurut Earl Nightingale dan Whitt Schult (dalam Zuhriyati, 2017) mengatakan tentang kemampuan dan persyaratan pemimpin seperti halnya orang banyak, adaptasi tinggi, kejujuran, dan optimisme. Menjadi seorang pemimpin harus memiliki kemampuan yang lebih dibandingkan dengan bawahannya atau komunitas yang akan dipimpinya. Sikap kepemimpinan bapak Hasto sebagai seorang pemimpin sudah diidentifikasi bahwa beliau jujur dalam melaksanakan tugas, memberi solusi dan terbuka dengan staff nya atau bawahannya tidak hanya itu arahanpun beliau berikan dalam menanggapi permasalahan program yang di canangkan program bersama.

c. Berwibawa

Dalam hal ini pemimpin yang beribawa merupakan pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahan melalui sikap dan tingkah laku yang mengandung kepemimpinan dan penuh daya tarik sehingga disegani oleh bawahan. Pemimpin yang berwibawa akan dihormati dan disegani oleh bawahannya, ia mampu menyesuaikan diri dilingkungan mana pun baik itu dikalangan pegawai maupun dikalangan masyarakat.

Dengan mempunyai sifat berwibawa maka pemimpin akan disegani dan dihormati oleh bawahannya, sehingga pemimpin akan mudah untuk mempengaruhi dan memberikan motivasi kepada bawahannya untuk bekerja lebih baik lagi demi mencapai tujuan bersama. Pak Hasto sudah memiliki sifat berwibawa dalam menjalankan kepemimpinannya, beliau disegani dan dipatuhi oleh bawahannya karena beliau mampu untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahannya untuk bekerja tidak mengenal waktu dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

d. Memiliki semangat yang tinggi

Dalam menjalankan roda kepemimpinannya, memang dibutuhkan semangat yang tinggi untuk bekerja baik itu bagi pemimpin maupun bawahannya agar suatu tujuan yang diinginkan tercapai dengan cepat. Dari beberapa indikator pertama inilah Hasto Wardoyo sudah memiliki

karakteristik sebagai pemimpin. Melalui kharismanya beliau dipatuhi oleh bawahannya dan bisa bekerja dengan baik dengan bawahannya. Keteladanan yang yang beliau miliki mampu mengarahkan bawahannya untuk tetap bekerja tak mengenal waktu untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dan membangun Kabupaten Kulonprogo.

Kejujuran yang dimiliki Hasto Wardoyo mampu membuat terobosan baru di Kulonprogo dengan sistem transparansi dalam membuat suatu kebijakan. Memiliki semangat yang tinggi tidak lepas dari kharismanya Hasto Wardoyo yang dapat membuat bawahannya untuk bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab, bahkan Hasto Wardoyo juga tidak pernah lelah untuk mendorong bawahannya dan memotivasi mereka untuk dapat membuat inovasi-inovasi baru bagi Kabupaten Kulonprogo.

2. Motivasi Inspirasi

Indikator kedua dalam menjelaskan kepemimpinan Hasto Wardoyo adalah motivasi inspirasi. Menurut Northouse (dalam Zuhriyati, 2017) mengatakan motivasi inspirasi ialah sebagai motivasi yang menginspirasi dengan kata lain seorang pemimpin mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi kepada bawahannya, menginspirasi bawahannya melalui motivasi, dan menjadi bagian dari pelaksanaan visi dan misi dalam organisasi. Faktor-faktor ini dapat dijabarkan dalam poin-poin sebagai berikut :

a. Memberikan Motivasi

Upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang transformatif salah satunya ialah mampu memberikan motivasi inspirasi pada setiap bawahannya. Fungsinya agar pegawai tetap semangat dalam bekerja. Tidak dapat dipungkiri dalam menjalankan sebuah pekerjaan setiap orang pasti mempunyai rasa bosan dalam bekerja, namun dengan adanya pemimpin yang mampu memotivasi dan memberikan semangat dalam bekerja akan mampu mengurangi rasa bosan tersebut terutama dalam meningkatkan kinerja pegawai di Kabupaten Kulonprogo.

Hasto Wardoyo sudah berupaya untuk menjadi pemimpin yang mampu memberikan motivasi kepada pegawainya. Berbagai motivasi yang pak Hasto berikan kepada pegawainya seperti hasil wawancara dengan Ibu Armawati yang mengatakan bahwa kita bekerja tanpa mengenal waktu. Pak Hasto mengajak para pegawainya di hari minggu

untuk melihat masyarakat yang rumahnya tidak layak huni, tujuannya agar pegawai mempunyai semangat yang tinggi untuk melayani masyarakat dan mempunyai rasa empati yang tinggi.

b. Memberikan Inspirasi Kepada Bawahannya

Pada penjelasan pemberian inspirasi kepada anggota sudah kita ketahui bahwa seorang pemimpin yang berkarisma ialah seorang pemimpin yang mampu memberikan bawahannya sebuah inspirasi-inspirasi yang baru dalam bekerja, dan bawahan menjadi terinspirasi lewat tindakan-tindakan pemimpinnya. Menjadi atasan yang dapat memberikan inspirasi kepada bawahannya merupakan salah satu hal yang diharapkan oleh seorang atasan. Pemimpin mampu memberikan ide-ide dan inovasi-inovasi yang baru terhadap persoalan yang sedang terjadi.

Hasto sudah memberikan inspirasi kepada bawahannya melalui ide kreatif yang diterapkan terhadap pegawainya yang membuat pegawai merasa terinspirasi dalam bekerja tidak hanya itu bapak Hasto juga memberikan inspirasi terhadap pelayanan bagi masyarakat dan hal ini tentu akan terlihat bahwa seorang pemimpin harus mampu menginspirasi bawahannya, dengan mempunyai ide-ide dan inovasi-inovasi yang kreatif diharapkan dapat memberikan sebuah inspirasi kepada bawahan untuk melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh demi mencapai tujuan bersama.

c. Percaya Diri

Percaya diri merupakan modal awal yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Pemimpin yang memiliki tanggungjawab dalam mengendalikan roda pemerintahan harus memiliki sifat kepemimpinan yang percaya diri. Seorang pemimpin harus mampu mengendalikan, mendorong dan mempengaruhi pegawai untuk mengikuti cara-cara yang pemimpin pilih untuk mencapai tujuan organisasi, dan rasa percaya diri sangat penting untuk mewujudkannya.

Rasa percaya diri sangat penting bagi seorang pemimpin, pemimpin harus mampu mengendalikan, mendorong dan mempengaruhi pegawainya dan pegawainya pun harus mempunyai rasa percaya diri. Pak Hasto Wardoyo dalam menjalankan kepemimpinannya mempunyai rasa percaya yang tinggi dalam menjalankan kepemimpinannya mendorong

pegawainya dalam melaksanakan tugas program yang di rencanakan hal ini pun terbukti dengan segudang prestasi yang beliau kumpulkan selama menjabat.

d. Meningkatkan Optimisme

Sebagai seorang pemimpin sudah menjadi kewajiban untuk meningkatkan dan menumbuhkan rasa optimis dalam bekerja kepada staf dan jajarannya. Memiliki optimisme sangat diperlukan dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas, agar pekerjaan bisa memuaskan dan selesai tepat waktu. Optimisme harus dimiliki oleh seorang pegawai dalam meningkatkan produktivitas kinerjanya, dengan cara memberikan motivasi dan inspirasi kepada pegawai dan memberikan penghargaan atas hasil kinerja yang dilaksanakan.

Optimisme yang diberikan pak Hasto Wardoyo mampu mengantarkan dalam membangun Kabupaten Kulonprogo. Dalam hal ini pak Hasto Wardoyo mampu memberi gebrakan kepada pegawainya untuk selalu bekerja dengan cepat dan rasa optimis yang tinggi. Optimisme mengacu pada kecenderungan untuk melihat sisi positif dari berbagai hal dan mengharapkan hal tersebut dapat berjalan dengan baik. Pemimpin membutuhkan tingkat optimisme untuk melihat berbagai macam kemungkinan dan mengumpulkan orang-orang untuk memiliki visi yang lebih baik dikemudian hari. Seorang pemimpin yang memiliki rasa optimis yang tinggi dan menunjukkan kepastian tentang kemampuannya untuk mencapai sebuah hasil yang baik akan menumbuhkan kepercayaan para pegawai, dihormati dan menciptakan motivasi dan komitmen di antara pegawai untuk mencapai tujuan bersama.

3. Stimulasi Intelektual

Indikator ketiga dalam menjalankan kepemimpinan Hasto Wardoyo adalah stimulasi intelektual. Menurut Northouse (dalam Zuhriyati, 2017) mengatakan stimulasi intelektual ialah upaya untuk memberikan dukungan kepada bawahannya untuk lebih inovatif dan kreatif dan seorang pemimpin mendorong pengikutnya untuk menanyakan asumsi atau ide baru. Jenis kepemimpinan ini mendukung pengikut ketika mencoba pendekatan baru dan mengembangkan cara-cara inovatif untuk

menyelesaikan suatu masalah. Ini mendorong bawahannya untuk berfikir kreatif secara mandiri dan ikut serta dalam pengambilan keputusan yang cermat. Faktor-faktor ini dapat dijabarkan dalam poin-poin sebagai berikut :

a. Inovatif

Inovatif dalam hal ini Bupati Kulon Progo telah melakukan sebuah inovasi dalam bidang kepegawaian. Dengan menata perencanaan yang kuat dapat menjadikan inovasi-inovasi baru dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai dibutuhkan perjuangan yang tidak gampang.

Menjadi seorang pemimpin yang inovatif adalah seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang tidak mengambil keputusan dari sudut pandangnya saja melainkan menumpulkan ide-ide dari seluruh pegawainya kemudian melakukan musyawarah dan diputuskan bersama. Dan hal tersebut terlihat dengan kepemimpinan Bapak Hasto contohnya yaitu dalam bidang kesehatan dan kependudukan hal tersebut memberikan pelayanan yang mudah dengan inovasi-inovasi yang di berikan bapak Hasto yang artinya menjadi seorang pemimpin yang inovatif adalah melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpin tersebut.

b. Profesional

Pemimpin yang profesional dalam melaksanakan pekerjaannya harus memiliki tanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Pemimpin yang profesional merupakan pemimpin yang memisahkan urusan pribadi dengan urusan organisasi pemerintahan, serta memperlakukan pegawainya sama rata tanpa harus memandang status sosialnya. Dalam kepemimpinan Pak Hasto Wardoyo selalu memprioritaskan kepentingan umum bukan untuk kepentingan diri sendiri, keluarga, maupun suatu golongan. Memberikan pelayanan publik kepada masyarakat merupakan sebuah tugas penting bagi seorang pemimpin tanpa harus membedakan status sosialnya.

c. Kreatif

Kreatifitas sangat diperlukan untuk seorang pemimpin dalam memecahkan berbagai persoalan. Apabila pemimpin bekerja dengan cara yang lebih kreatif, maka akan lahir nilai tambah baru. Tentu saja, ini akan

sangat penting karena akan membuat produktifitas sorang pemimpin akan bertambah dan usahanya berkembang lebih baik. Kreativitas yang produktif sangat penting dan perlu dilatih sehingga produktivitas bekerja bisa ditingkatkan dan dilakukan secara optimal.

Bapak Hasto dalam pemimpin mempunyai cara-cara atau ide-ide untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Disini pak Hasto mempunyai cara untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan memberikan tunjangan jika ada kinerja yang baik atau istilahnya ada poin ada koin. Jadi jika ada kinerja yang baik atau memenuhi standar kinerja pegawai maka akan mendapatkan tunjangan dan jika kinerjanya belum memenuhi standar kinerja pegawai maka tidak mendapat tunjangan. Maka dengan cara seperti itu diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai, karena pegawai akan dituntut untuk bekerja lebih baik lagi.

4. Konsiderasi Individu

Indikator keempat dalam menjelaskan kepemimpinan Hasto Wardoyo ialah konsiderasi individu. Menurut Northouse (dalam Zuhriyati, 2017) mengatakan konsiderasi individu adalah sebagai pemimpin yang mampu memahami perbedaan individu dari bawahannya dan dapat bertindak sebagai pelatih dan penasihat bagi bawahannya. Faktor ini mewakili seorang pemimpin yang memberikan dukungan, di mana seorang pemimpin dapat mendengarkan dengan cermat kebutuhan bawahannya. Dengan kata lain pemimpin transformatif mampu memahami dan menghargai bawahan mereka dalam bekerja. Faktor-faktor ini dapat dijabarkan dalam poin-poin sebagai berikut :

a. Pelatihan Dan Pemberdayaan Setiap Anggotanya

Pemberdayaan pegawai merupakan strategi yang digunakan pemimpin untuk memberi ruang bagi pegawainya membuat keputusan dan berperilaku sesuai tujuan organisasi pemerintahan. Strategi ini membuat pegawai merasa bangga dan percaya diri terhadap pekerjaannya. Adanya ruang untuk mengambil keputusan sendiri pun mendorong pegawai berpikir kreatif serta berinovasi. Pemberdayaan pegawai bisa menjadi taktik motivasi yang efektif. Selain menambah produktifitas kerja juga bisa berdampak positif baik secara internal maupun eksternal.

Hasto Wardoyo sudah melakukan pemberdayaan pegawainya untuk berpikir kreatif dan berinovasi dalam bekerja serta beliau menekankan kepada setiap pegawainya untuk tidak hanya bekerja namun juga berkarya. Mentalitas mampu berkarya itu tumbuh dari keyakinan diri para pegawai akan kemampuannya untuk berkarya pada pekerjaannya. Keyakinan ini ditumbuhkan melalui proses pengembangan kompetensi-kompetensi pegawai, pemberian dorongan dan persuasi terus menerus serta dukungan keteladanan dari pemimpin di dalam kegiatan kerja pegawai sehari-hari. Memberdayakan pegawai dimana pegawai diberi kepercayaan dan otoritas sehingga mereka bangga dan bersemangat dalam mengerjakan pekerjaannya. Salah satu cara untuk menumbuhkan hal-hal tersebut dengan rajin berkomunikasi dengan pegawai.

b. Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif berhubungan dengan penggunaan berbagai prosedur keputusan yang memperbolehkan pengaruh orang lain untuk mempengaruhi keputusan pemimpin. Kepemimpinan partisipatif mengikutsertakan pegawai-pegawainya dalam proses pengambilan keputusan. Hasto Wardoyo dalam perihal partisipatif lebih menekankan pada tingginya dukungan dalam pembuatan keputusan dan kebijakan serta tidak hanya duduk diam dan hanya memberikan perintah saja, namun ikut berpartisipasi juga lekat pada diri pak Hasto Wardoyo. Kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan kesadaran bawahan terhadap masalah-masalah dan mempengaruhi bawahan untuk melihat perspektif baru. Dengan partisipatif ini pemimpin terus melakukan motivasi kepada pegawai agar pegawai memiliki kreativitas dan mendorong bawahan untuk menemukan solusi-solusi terhadap masalah yang sedang dihadapi.

c. Adil

Sebagai seorang pemimpin sikap adil sangat penting meskipun masih sering kita jumpai seroang pemimpin yang tidak adil. Sebagai pemimpin harus bersikap adil kepada bawahannya maupun masyarakat yang di pimpinnya tanpa harus membeda-bedakan status sosialnya. Hal ini bertujuan untuk mempererat hubungan yang sedang berlangsung di lingkungan pemerintahan maupun lingkungan masyarakat agar terciptanya kerjasama yang kondusif. Sebagai pemimpin harus

memberikan keadilan kepada setiap bawahannya dan tidak membedakan dari mana asal, ras, agama, jabatan maupun jenis kelamin.

Hasto Wardoyo sudah cukup baik dan adil bagi pegawai maupun masyarakatnya. Terbukti dengan sebuah prestasi yang didapat dari Menteri Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak RI atas penghargaan yang diraih oleh Pemerintahan Daerah sebagai Kabupaten yang mempunyai komitmen dalam mewujudkan kesetaraan gender, perlindungan anak serta pemberdayaan perempuan.

d. Toleransi

Para pemimpin harus mampu memberikan contoh dan keteladanan untuk bertoleransi dalam hidup. Karena masyarakat sangat membutuhkan figur-figur pemimpin yang mampu mengayomi dan dijadikan panutan. Sikap saling menghargai dan menghormati antarkelompok atau antar individu dalam masyarakat atau dalam lingkup lainnya. Sikap toleransi menghindari terjadinya diskriminasi antar pegawai maupun antar masyarakat.

2. Implementasi Kepemimpinan Transformatif Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai

Dalam pencapaian kepemimpinan yang dapat mempengaruhi Kinerja pegawai maka Kepemimpinan Transformatif ini merupakan usaha untuk menjadikan pegawainya untuk bekerja dengan baik, melalui berbagai cara misalnya memotivasi dan memberdayakan pegawai. Seperti yang sudah dijelaskan pada bab-bab di atas bahwa dalam kepemimpinan transformatif seorang pemimpin berupaya untuk mengubah persepsi, sikap, dan perilaku pegawai, serta memotivasi dalam bekerja, nilai-nilai kerja dan pola kerja pegawai sehingga pegawai akan lebih bekerja keras dan mengoptimalkan kinerjanya untuk tercapainya kepentingan bersama.

Secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti memberi kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Sikap dan gaya kepemimpinan Bupati Kulonprogo akan sangat berpengaruh terhadap kualitas kinerja pegawai dibawah kepemimpinannya. Adapun untuk memudahkan pengkajian menurut Sedarmayanti (dalam Pramudito et al., 2009), mengemukakan indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut :

1. Kualitas Kerja

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang telah dicapai pegawai berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Untuk mengetahui kualitas kerja pegawai maka diperlukan penilaian. Penilaian kinerja pegawai dilakukan untuk mengevaluasi performa kerja masing-masing pegawai dalam mencapai target kinerja yang telah ditentukan. Penilaian kinerja pegawai merupakan bentuk motivasi sekaligus apresiasi dalam dunia kerja. Dengan adanya penilaian, seorang pegawai akan merasa termotivasi untuk selalu memberikan hasil pekerjaan terbaiknya.

Semenjak Hasto Wardoyo menjabat sebagai Bupati Kulonprogo, Pemkab Kulonprogo mendapatkan beberapa penghargaan diantaranya penghargaan atas keberhasilan kinerja penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dalam laporan penyelenggaraan Pemerintah Daerah, penghargaan atas keberhasilan sebagai Kabupaten penggerak koperasi dengan tingkat Pramadhana Utama Negera Koperasi, dan penghargaan atas keberhasilan kinerja penyelenggara Pemerintah Daerah dengan status terbaik pada pengambilan kebijakan di dalam urusan pemerintahan dalam bidang urusan wajib maupun pilihan. Berdasarkan penghargaan-penghargaan yang di raih oleh Pemkab Kulonprogo menunjukkan adanya perubahan sumber daya pegawai semenjak dipimpin oleh Hasto Wardoyo.

2. Ketepatan Waktu

Dengan manajemen waktu dan pengelolaan yang dimiliki oleh seorang pegawai diharapkan akan berdampak kepada keterampilan dan kemampuan untuk mencapai prestasi kinerja. Bagi seorang pegawai memang seharusnya dapat memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada masyarakat. Karena ada beberapa pandangan yang miring tentang prestasi kerja atau kinerja seorang pegawai yang masih rendah, untuk itu menjadikan sebuah tantangan bagi para pegawai untuk lebih meningkatkan produktivitas kerjanya terutama dalam manajemen waktu yang efektif dan efisien.

Melihat dari ketepatan waktu yang sudah dilaksanakan dalam kepemimpinan Bapak Hasto Wardoyo tentunya berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang berdampak terhadap kepemimpinan transformatif. Hal ini terlihat ketika Bapak Hasto berupaya untuk meningkatkan kedisiplinan dan ketepatan waktu dalam bekerja.

3. Inisiatif

Pegawai harus mempunyai inisiatif sendiri dalam melakukan pekerjaan, selagi itu berdampak positif. Pegawai tidak harus selalu menunggu perintah dari pemimpin maupun atasannya. Pak Hasto Wardoyo selalu mendorong pegawainya untuk melakukan inovasi-inovasi baru, seperti hasil wawancara diatas bahwa rumah sakit itu melakukan sebuah inovasi dimana ketika pasien kelas tiga penuh gaperlu nunggu waktu langsung saja naik ke kelas dua dan ketika kelas dua penuh makan langsung naik ke kelas satu. Ketika ada seorang ibu yang melahirkan, pulang langsung membawa kartu identitas anak. Pak Hasto Wardoyo selalu menekankan bahwa bekerja itu bukan hanya bekerja tapi juga berkarya, seperti hasil wawancara diatas ketika dinas pertanian hanya bekerja saja tugasnya paling bikin irigasi, bagi pupuk dan bagi bibit, tapi ketika anda mau berkarya maka gimana caranya dinas pertanian akan bikin beras merek Kulon Progo yang nantinya beras yang digunakan berasal dari petani Kulon Progo.

Dengan hal diatas maka tidak dipungkiri bahwa kepemimpinan transformatif merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini terlihat ketika kepemimpinan transformatif Bapak Hasto Wardoyo banyaknya program inovasi yang meninsiasikan demi pelayanan terbaik dan pencapaian kesejahteraan masyarakat. Tidak hanya itu kepemimpinan transformatif akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai berdasarkan inisiatif dari seorang pemimpin. Dalam hal ini adalah Bupati Kulonprogo Bapak Hasto Wardoyo yang telah menerapkan program inovasi tersebut, dalam pencapaian kepemimpinan transformatif yang akan berdampak terhadap meningkatkan kinerja pegawai.

4. Kemampuan

Bagi instansi pemerintahan memiliki pegawai yang memiliki komitmen, loyalitas dan kemampuan kerja yang baik bukanlah suatu hal yang mudah karena ada beberapa faktor yang mempengaruhinya yaitu budaya organisasi. Dalam hal ini budaya organisasi mengarah kepada tingkat kematangan pegawai dalam meningkatkan komitmen, kemampuan, keterampilan, loyalitas, menghindari konflik, membantu rekan kerja, toleransi yang tinggi, menaati peraturan yang ada, manajemen waktu yang baik, dan memberi sebuah saran kepada pegawai lainnya maupun atasannya.

Dengan memiliki budaya organisasi yang baik akan merubah perilaku dan sikap pegawai untuk lebih meningkatkan prestasi kerja dalam menghadapi

sebuah masalah tertentu. Budaya organisasi memiliki manfaat untuk meningkatkan produktivitas kerja, jiwa gotong royong, keterampilan dan kemampuan bekerja, serta tanggap dengan perkembangan zaman. Berdasarkan hasil wawancara bahwasanya Hasto Wardoyo selalu berupaya untuk memberikan motivasi, memberikan ide-ide kreatif serta pelatihan sumber daya pegawai yang nantinya diharapkan akan berpengaruh terhadap kemampuan kinerja pegawai.

5. Komunikasi

Komunikasi yang baik merupakan salah satu faktor untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Dengan produktivitas kerja yang tinggi pegawai akan bekerja dengan baik dan dapat berprestasi dalam bekerja. Sebaliknya jika pemimpin kurang menjalin komunikasi yang baik dengan bawahan maka semangat kerja bawahan akan berkurang karena bawahan merasa tidak diperhatikan oleh pemimpin. Jadi untuk mencegah hubungan yang tidak baik antara atasan dengan bawahan dengan cara berkomunikasi dan menjalin hubungan yang kondusif antara atasan dengan bawahan. Untuk itu komunikasi sangat penting dalam melaksanakan suatu pekerjaan, sehingga nantinya akan lebih mudah dalam mencapai tujuan yang telah dirancang bersama-sama.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa cara komunikasi bupati dengan bawahan yaitu dengan cara formal yaitu mengadakan 3 bulan sekali dimana pegawai akan mempunyai raport, dan ada sistem pengawalan kepada pegawai baru hal tersebut memberikan informasi bahwasannya komunikasi antara pemimpin dan bawahan yaitu bapak hasto ini memberikan hasil kinerja agar terjalinnya pegawai lama dan baru terjadi kerjasama demi terlaksananya visi dan misi yang telah di rencanakan oleh bupati Hasto Wardoyo.

Dari pernyataan diatas bahwa komunikasi sangat penting untuk meningkatkan semangat kerja. Dengan semangat kerja yang tinggi pegawai akan bekerja dengan perasaan senang dan bergairah sehingga mereka dapat berprestasi kerja dengan baik. Sebaliknya apabila pemimpin kurang memperhatikan bawahannya maka semangat pegawai akan turun karena pegawai merasa kurang diperhatikan dari pemimpin dan adanya rasa segan

terhadap pemimpin. Dengan demikian diperlukannya hubungan timbal balik antara pemimpin dan bawahannya

vi. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

Gaya kepemimpinan transformatif Bupati Hasto Wardoyo dalam meningkatkan kinerja pegawai dapat diukur menggunakan empat karakteristik kepemimpinan transformatif yang diterapkan Pak Hasto Wardoyo dalam meningkatkan kinerja pegawainya. Keempat karakteristik itu sebagai berikut :

1. Dalam karakteristik Kharisma, terdapat empat indikator. Keempat indikator tersebut adalah memberikan keteladanan, kejujuran, berwibawa dan memiliki semangat yang tinggi. Semua indikator tersebut dilakukan dengan baik oleh Bupati Hasto Wardoyo kepada staf dan pegawainya selama masa kepemimpinannya sebagai Bupati Kulon Progo.
2. Dalam karakteristik Motivasi Inspirasi, terdapat empat indikator. Keempat indikator tersebut adalah memberikan motivasi, memberikan inspirasi kepada anggotanya, percaya diri dan meningkatkan rasa optimis yang tinggi. Semua indikator tersebut sudah dilakukan dengan baik oleh Bupati Hasto Wardoyo kepada staf dan pegawainya selama kepemimpinannya sebagai Bupati Kulon Progo.
3. Dalam karakteristik Stimulasi Intelektual, terdapat tiga indikator. Ketiga indikator tersebut adalah inovatif, profesional dalam bekerja dan memiliki ide-ide kreatif. Semua indikator tersebut sudah dilakukan dengan baik oleh Bupati Hasto Wardoyo kepada staf dan pegawainya selama kepemimpinannya sebagai Bupati Kulon Progo.
4. Dalam karakteristik Konsiderasi Individu, terdapat empat indikator. Keempat indikator tersebut adalah pelatihan dan pemberdayaan anggotanya, partisipatif, adil dan toleransi. Semua indikator tersebut sudah dilakukan dengan baik oleh Bupati Hasto Wardoyo kepada staf dan pegawainya selama kepemimpinannya sebagai Bupati Kulon Progo.

Sementara itu dalam meningkatkan kinerja pegawai Pak Hasto Wardoyo sebisa mungkin memberi contoh untuk bekerja tak mengenal waktu, hari sabtu dan minggu pekerjaan itu harus di lakukan agar semangat untuk melayani itu terus muncul dan mempunyai rasa empati. Pak Hasto mempunyai prinsip manajemen

meja bersih dimana jika ada berkas yang masuk maka harus langsung dikerjakan. Itu membuat tantangan terhadap pegawai untuk menguji ketepatan waktu dan produktivitas pegawai.

Pak Hasto Wardoyo selalu mendorong pegawai untuk melakukan sebuah inovasi-inovasi dan memberikan arahan kepada pegawai, agar pegawai dapat berfikir kreatif dan memiliki semangat bekerja yang tinggi. Dengan terjalannya komunikasi yang baik ini diharapkan mampu mengembangkan semangat pegawai dalam bekerja. Sehingga pencapaian dan hasil kerja akan lebih memuaskan. Komunikasi yang cukup efektif dapat membuat atasan dan bawahan akan bekerja sama yang nantinya akan membentuk suatu kondisi sosial yang dapat memberikan motivasi bawahan untuk lebih meningkatkan produktivitas kinerjanya. Untuk itu komunikasi sangat penting dalam melaksanakan suatu pekerjaan, sehingga nantinya akan lebih mudah dalam mencapai tujuan yang telah dirancang bersama-sama.

vii. Saran

Adapun saran-saran yang dapat penulis berikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan untuk kepemimpinan Bupati Hasto Wardoyo adalah sebagai berikut :

1. Mengenai karakteristik kepemimpinan transformatif yang diterapkan Bupati Hasto Wardoyo kepada pegawai-pegawainya menurut saya sudah cukup baik namun masih perlu ditingkatkan lagi agar pemimpin akan merasa dipercayai, dihargai, loyal dan respek oleh pegawainya.
2. Dalam meningkatkan kinerja pegawai Pak Hasto Wardoyo sudah melakukannya dengan baik. Meskipun masih ada kekurangan di ketepatan waktu pegawai ketika habis liburan panjang masih saja ada yang bolos. Maka dari itu masih perlu ditingkatkan lagi agar kinerja pegawai bisa berjalan dengan baik dan memuaskan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku-buku

- Kartono, Kartini. 2016. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta : Rajawali Press. Hlm 228
- Maulana Ali, Eko. 2012. *Kepemimpinan Transformasional Dalam Birokrasi Pemerintahan*. PT. Multicerdas Publishing.
- Moleong Lexi J., 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. 2006. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta. Gajah Mada University Perss.
- Poerwandari. E.K., 1998. *Metode Penelitian Sosial*. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Prabowo. 1996. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Sugiono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

Jurnal

- Hakam Ulfi Ikfina, Muhammad dan Mutiarin, Dyah. 2016. "*Model Kepemimpinan Transformasi Birokrasi*" dalam jurnal, Ilmu Pemerintahan dan Kebijakan Publik. Vol. 3, No. 1. Diakses pada tanggal 13 Oktober 2018.
- Kuswanto. 2017. "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif Terhadap Kinerja Pegawai STKIP PGRI Lamongan*". Dalam jurnal Analogi Studi Pendidikan Tinggi. Vol 1. No 2. Diakses pada tanggal 2 November 2018
- Lina, Dewi. 2014. "*Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating*". Dalam jurnal riset Akuntansi dan Bisnis. Vol.4. No.1. Diakses pada tanggal 15 November 2018
- Mubarak, Ahmad dan Darmanto, Susetyo. 2016. "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*" dalam jurnal, fakultas Ekonomika dan Bisnis UNTAG Semarang. Vol. 5, No. 1. Diakses pada tanggal 12 Oktober 2018.

Muharomah, Rismaya. 2017. "*Implementasi Kepemimpinan Transformatif Kepala Madrasah*". Dalam jurnal Manajemen Pendidikan Islam. Diakses pada tanggal 2 November 2018.

Pramudito, Luksono dan Yuniarto, Askar. 2009. "*Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Mediasi*" dalam Jurnal Fakultas Ekonomi, Universitas Stikubank, Vol. 6. Diakses tanggal 12 Oktober 2018.

Puji Astuti, Ratna dan Rokhayati, Isnaeni. 2015. "*Pengukuran Kinerja Perangkat Desa Di Kabupaten Banyumas Dengan Spiritual Leadership*" dalam jurnal, Fakultas Ekonomi Unwiku Purwokerto. Vol. 8, No. 2. Diakses pada tanggal 12 Oktober 2018.

Suminto. 2017. "*Karakteristik Kepemimpinan Transformatif*". Pedagogy. Vol 4, No 1 diakses pada tanggal 2 November 2018

Wahyu Ningsih, Tri dan Zuhriyati, Erni. 2015. "*Gaya Kepemimpinan Transformatif Dalam Meningkatkan Potensi Daerah Dalam Bidang Parawisata*". Dalam jurnal Ilmu Pemerintahan, Universitas Muhammadiyah yogyakarta. Diakses pada tanggal 2 November 2018.

Zuhriyati, Erni dan Rahmawati, Dian Eka. 2014. "*Kepemimpinan Transformasional Di Kota Yogyakarta Selama Era Herry Zudianto*". Dalam jurnal of Government and Politics. Vol. 5 No. 2

Zuhriyati, Erni dan Widayawati, Fifi. 2017. "*Kepemimpinan Kepala Daerah Dalam Mewujudkan Transparansi Administrasi Pemerintah Daerah*". Dalam jurnal of Government and Politics International Conference.

Data Internet

Boombastis.com. 2015. Kulon Progo Mempunyai Bupati Hebat Yang Tidak Dimiliki Daerah Lain. Diakses dari : <https://www.boombastis.com/bupati-hebat-kulon-progo/51156> diakses pada tanggal 17 Oktober 2018 pada pukul 20:10 WIB

Starjogja.com. 17 Maret 2017. Kulon Progo Meraih Penghargaan Peringkat Tertinggi Akuntabilitas. Diakses dari : <https://www.starjogja.com/2017/03/17/kulon-progo-raih-penghargaan-peringkat-tertinggi-akuntabilitas/> diakses pada tanggal 22 Oktober 2018 pada pukul 21:05 WIB

Jogjakartanews.com. 25 April 2016. Kulon Progo Tiga Kali Berturut-turut Meraih Prasamya Purnakarya Nugraha. Diakses dari :

<http://jogjakartanews.com/baca/2016/04/25/3672/kulonprogo-tiga-kali-berturut-turut-raih-parasamya-purnakarya-nugraha> diakses pada tanggal 22 Oktober 2018 pada pukul 21:10 WIB

Liputan6.com. 10 Juli 2018. Kisah Sukses Bupati Kulon Progo Ciptakan Kemandirian Ekonomi. Diakses dari : <https://www.liputan6.com/bisnis/read/3584828/kisah-sukses-bupati-kulon-progo-ciptakan-kemandirian-ekonomi> diakses pada tanggal 24 Oktober 2018 pada pukul 22:15 WIB

Peraturan Perundang-undangan

Undang-Undang Dasar No. 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah.