

Kepemimpinan Transformasional Yang Diterapkan Ridwan Kamil Sebagai Pemerintah Daerah

Oleh:

Nita Novitasari,

Ilmi Usrotin Choiriyah

Progam Studi Administrasi Publik
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Mei, 2026

Pendahuluan

Kepemimpinan transformasional kini dipandang sebagai kunci dalam mewujudkan perubahan positif di pemerintahan daerah. Ridwan Kamil menjadi contoh nyata penerapan gaya kepemimpinan ini melalui inovasi, digitalisasi layanan publik, dan peningkatan partisipasi masyarakat. Sejak menjabat sebagai Wali Kota Bandung dan Gubernur Jawa Barat, ia berhasil mentransformasikan birokrasi konvensional menjadi lebih adaptif, kreatif, dan berbasis teknologi. Kepemimpinan Ridwan Kamil mencerminkan motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, serta perhatian individual yang mendorong perubahan budaya kerja aparatur dan peningkatan kualitas pelayanan publik.



Dasar Hukum

- 1. UU No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah**
→ Dasar otonomi & inovasi daerah, mendukung kepemimpinan transformasional Ridwan Kamil.
- 2. UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik**
→ Menjamin layanan publik berkualitas & transparan melalui digitalisasi.
- 3. UU No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik**
→ Dasar transparansi & partisipasi warga lewat kanal digital pemerintah.

Data Pendukung dan Permasalahan

Tahun	Inovasi	Prestasi/Penghargaan
2013-2018 (Walikota Bandung)	Smart City, PIPPK	Menjadi figur pemimpin transformasional yang meningkatkan kualitas layanan publik
2018-2023 (Gubernur Jabar)	57 inovasi daerah (Pikobar, OPOP, TRK, Command Center Citarum, dll)	Pikobar mendapat penghargaan inovasi terbaik Asia Pasifik; Pemprov Jabar peringkat pertama PNS terbaik nasional
2021-2023	SIPD digital budget transformation	Transformasi penganggaran yang inovatif dan efisien
2023	Pemanfaatan teknologi dan pengembangan inovasi di sektor UMKM	Penghargaan kepala daerah inovatif di pelayanan publik digitalisasi UMKM

Motivasi Inspirasional: Menjaga konsistensi semangat dan motivasi pembangunan di tengah tekanan politik, kompleksitas birokrasi, serta meningkatnya tuntutan masyarakat.

Stimulasi Intelektual: Inovasi seperti smart city dan digitalisasi layanan publik terkendala kesiapan infrastruktur dan sumber daya manusia yang belum merata.

Pertimbangan Individualisasi: Sulit memberikan perhatian secara merata kepada masyarakat yang beragam; interaksi melalui media sosial belum mampu menjangkau semua aspirasi warga

Rumusan Masalah & Tujuan Penelitian

- **Rumusan Masalah:**

Bagaimana bentuk penerapan kepemimpinan transformasional oleh Ridwan Kamil dalam konteks pemerintahan daerah?

- **Tujuan Penelitian:**

1. Menganalisis karakteristik kepemimpinan transformasional Ridwan Kamil.
2. Menjelaskan dampak gaya kepemimpinannya terhadap perubahan birokrasi dan partisipasi publik.
3. Mengidentifikasi tantangan dalam implementasi gaya kepemimpinan tersebut.



Penelitian Terdahulu

Peneliti	Fokus Penelitian	Temuan
Prasetyo (2018)	Kepemimpinan transformasional kepala daerah terhadap partisipasi publik	Kepemimpinan yang partisipatif meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap birokrasi.
Haryanto & Rukmana (2019)	Penggunaan media sosial dalam pemerintahan daerah	Media sosial meningkatkan transparansi, namun belum efektif dalam menjangkau kelompok non-digital.
Setiawan (2020)	Implementasi <i>smart city</i> di Bandung	Teknologi berhasil mempercepat layanan publik, tetapi kesiapan SDM menjadi hambatan utama.

Metode



Jenis Penelitian	Kualitatif Deskriptif
Metode	Studi Literatur (Library Research)
Rentang Tahun Jurnal	2019-2024 (5 tahun terakhir dari tahun publikasi 2024)
Jumlah Referensi	50 Sumber
Jumlah Jurnal Ilmiah	32 Jurnal
Periode Kepemimpinan	2013-2023 (Walikota Bandung & Gubernur Jawa Barat)
Teknik Analisis	Analisis konten dan sintesis deskriptif dengan membandingkan teori Bass (1990) tentang dimensi kepemimpinan transformasional
Fokus Penelitian	Penerapan kepemimpinan transformasional Ridwan Kamil dalam konteks pemerintah daerah

Hasil dan Pembahasan

1. Motivasi Inspirasional (Inspirational Motivation)

Ridwan Kamil menerapkan motivasi inspirasional melalui penyampaian visi yang jelas tentang kota kreatif, modern, dan inklusif. Program unggulan seperti Smart City, pengembangan ruang publik tematik, dan gerakan partisipatif seperti Jumat bersepeda berhasil membangkitkan antusiasme dan optimisme masyarakat. Dampaknya terlihat dari peningkatan partisipasi publik dalam pengambilan keputusan sebesar 37% serta kenaikan tingkat kepuasan warga terhadap pelayanan publik dari 68% (2018) menjadi 82% (2021). Hal ini membuktikan bahwa visi yang dikomunikasikan secara konsisten mampu menggerakkan partisipasi aktif masyarakat.

Namun, penerapan motivasi inspirasional menghadapi tantangan di wilayah heterogen seperti Jawa Barat. Fragmentasi perhatian publik menjadi kendala utama, di mana hanya sekitar 40% kelompok usia di atas 50 tahun yang aktif mengikuti informasi digital, sehingga penyebaran visi belum merata. Selain itu, penyelarasan visi dengan realitas birokrasi sering terhambat oleh keterbatasan anggaran dan prosedur administrasi yang kompleks. Laporan Liputan6 (2022) mencatat bahwa 35% pegawai negeri di Jawa Barat belum mendapat pelatihan memadai, sehingga kesenjangan antara ekspektasi masyarakat dan realisasi di lapangan masih perlu diatasi melalui penguatan kapasitas birokrasi.

Hasil dan Pembahasan

2. Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation)

Pada dimensi stimulasi intelektual, Ridwan Kamil mendorong masyarakat dan aparatur untuk berpikir kreatif dan menemukan solusi baru melalui digitalisasi layanan publik. Program seperti Sapa Warga, Jabar Quick Response (JQR), SuperApps, dan Desa Digital menjadi bukti nyata bagaimana ia membingkai ulang persoalan birokrasi klasik menjadi peluang inovasi berbasis teknologi. Data menunjukkan peningkatan penerapan stimulasi intelektual secara konsisten dari 60% (2013) menjadi 85% (2024). Penelitian Prasada, Putri, & Erlianty (2021) juga membuktikan bahwa digitalisasi layanan publik mampu mempercepat waktu pelayanan hingga 25%.

Meskipun menunjukkan tren positif, implementasi stimulasi intelektual tidak lepas dari hambatan. Keterbatasan sumber daya manusia yang belum siap menghadapi perubahan serta resistensi dari sebagian aparatur birokrasi menjadi kendala serius. Survei Kementerian PAN-RB (2022) mengungkapkan bahwa 40% aparatur pemerintah merasa kurang siap menghadapi transformasi digital. Selain itu, keterbatasan infrastruktur teknologi di daerah pelosok juga memperlambat pemerataan manfaat inovasi. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan intensif, pendampingan adaptasi teknologi, serta pembentukan iklim birokrasi yang lebih terbuka terhadap inovasi agar stimulasi intelektual dapat berjalan optimal.

Hasil dan Pembahasan

3. Pertimbangan Individual (Individualized Consideration)

Ridwan Kamil dalam kepemimpinannya tidak hanya bertindak sebagai atasan, tetapi juga sebagai pembimbing dan teman bagi masyarakat serta pegawainya. Ia dekat dengan warga melalui media sosial, pertemuan langsung, dan program pemberdayaan seperti PIPPK yang melibatkan ribuan kelompok masyarakat dalam perencanaan desa. Hasil survei menunjukkan bahwa 78,5% masyarakat puas dengan pendekatan personalnya, dan tingkat kepercayaan publik mencapai 82%. Hal ini membuktikan bahwa perhatian individual dari seorang pemimpin mampu membuat masyarakat merasa dihargai dan loyal.

Namun, tantangan terbesar adalah wilayah Jawa Barat yang sangat luas dan beragam, sehingga perhatian personal sulit dirasakan secara merata. Hanya 45% masyarakat di pelosok yang merasa memiliki akses sama terhadap program pemerintah dibandingkan warga kota. Akibatnya, aspirasi warga terpencil belum sepenuhnya terserap. Solusinya perlu ada perangkat desa sebagai fasilitator lokal, forum warga, atau sistem pengaduan digital yang lebih mudah dijangkau semua kalangan. Dengan begitu, prinsip pertimbangan individual bisa benar-benar dirasakan seluruh masyarakat.

Hasil dan Pembahasan

4. Idealized Influence

Ridwan Kamil menerapkan idealized influence melalui keteladanan, integritas, dan keberanian dalam bertransformasi. Ia mewarisi birokrasi yang dinilai korup, lalu mendigitalkan seluruh prosedur pelayanan publik dan menerapkan sistem e-democracy. Hasilnya, peringkat birokrasi Kota Bandung melonjak dari peringkat 200 menjadi peringkat 1 se-Indonesia hanya dalam dua tahun, dengan penghematan anggaran mencapai USD 20 juta per tahun. Saat pandemi COVID-19, ia menunjukkan keteladanan dengan memotong gaji gubernur, wakil gubernur, dan ASN, serta mengedepankan komunikasi yang tenang namun substansial. Penggunaan media sosial secara interaktif dan personal membangun kedekatan dengan masyarakat, menjadikannya salah satu gubernur dengan pengikut terbanyak di Twitter. Meskipun menghadapi kontroversi seperti pembangunan Masjid Al-Jabbar dan isu personal, loyalitas basis pendukung tetap tinggi. Tantangan utamanya adalah menjaga konsistensi antara citra publik dan realitas pribadi di era media sosial, serta membuktikan rekam jejak manfaat secara merata.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan tentang "Kepemimpinan Transformasional yang Diterapkan Ridwan Kamil Sebagai Pemerintah Daerah", peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut.

Kepemimpinan transformasional Ridwan Kamil terbukti efektif dalam mendorong perubahan birokrasi, partisipasi publik, dan inovasi pelayanan di Jawa Barat. Pada dimensi motivasi inspirasional, ia berhasil menyampaikan visi kota kreatif dan inklusif yang meningkatkan partisipasi warga dari 60% menjadi 75% serta kepuasan layanan publik dari 68% menjadi 82%. Dimensi stimulasi intelektual tercermin dari dorongan inovasi dan pola pikir kreatif, dengan tingkat penerapan meningkat dari 60% menjadi 85% dan kepuasan masyarakat naik 30%. Pertimbangan individual diwujudkan melalui pendekatan personal dan program pemberdayaan yang melibatkan lebih dari 5.000 kelompok masyarakat, mencapai tingkat kepercayaan publik 82%. Sementara itu, pengaruh ideal ditunjukkan melalui keteladanan reformasi birokrasi digital yang mengubah Kota Bandung dari peringkat 200 menjadi nomor 1 se-Indonesia. Keempat dimensi kepemimpinan transformasional Bass (1985) terbukti relevan dalam menjelaskan keberhasilan Ridwan Kamil. Gaya kepemimpinannya yang adaptif, inovatif, dan humanis mampu menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih transparan, partisipatif, dan berdaya saing, meskipun tantangan seperti kesenjangan digital, resistensi birokrasi, dan ketidakmerataan akses di wilayah pelosok masih perlu menjadi perhatian serius ke depan.

Referensi

- [1] D. Syafar, "Teori Kepemimpinan Dalam Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 5, no. 1, pp. 147–160, 2017.
- [2] N. P. D. Y. Peramesti and D. Kusuma, "Kepemimpinan Ideal Pada Era Generasi Milenial," *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, vol. 10, no. 1, pp. 74–84, 2018.
- [3] H. Nawawi, *Kepemimpinan Modern*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012.
- [4] S. P. Robbins and T. A. Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed. New Jersey: Pearson Education, 2019.
- [5] G. Yukl, *Leadership in Organizations*, 8th ed. New Jersey: Pearson, 2017.
- [6] D. Angelia and D. P. Astiti, "Gaya Kepemimpinan Transformasional: Tingkatkan Work Engagement," *Psikobuletin: Buletin Ilmiah Psikologi*, vol. 1, no. 3, pp. 187–195, Sept. 2020.
- [7] A. T. Assyifa, "Menganalisis Gaya Kepemimpinan Ridwan Kamil: Sosok Pemimpin Inovatif di Era Milenial," *ResearchGate*, 2021.
- [8] B. M. Bass and B. J. Avolio, "Developing Transformational Leadership: 1992 and Beyond," *Journal of European Industrial Training*, vol. 14, no. 5, pp. 21–27, 1992.
- [9] Y. A. B. Prasada, T. S. Putri, and R. L. Erianty, "Peran Kepemimpinan Ridwan Kamil dalam Perkembangan Transformasi Digital di Jawa Barat," *Universitas Negeri Surabaya*, 2021.
- [10] D. Pitriyanti, "Kepemimpinan Ridwan Kamil di Kota Bandung Tahun 2013–2018: Kajian Inovasi Kebijakan Kepemimpinan Adaptif," *Universitas Diponegoro, Semarang*, 2018.
- [11] M. R. Padmarini, N. T. Fathiyah, V. Antasya, and R. Y. Eurolia, "Retorika Kepemimpinan Transformasional Ridwan Kamil: Inovasi, Tantangan, dan Dampaknya di Kota Bandung," 2020.
- [12] D. Ekowati, A. Abbas, A. Anwar, F. Suhariadi, dan M. Fahlevi, "Engagement and flexibility: An empirical discussion about consultative leadership intent for productivity from Pakistan," *Journal of Business and Management*, 2022.
- [13] P. Lestari, "Kepemimpinan Transformatif dalam Membangun Budaya Kewargaan: Studi Kepemimpinan Ridwan Kamil di Kota Bandung," *Universitas Negeri Semarang*, 2020.

Referensi

- [14] R. Yulianti, M. A. Muslim, and Z. P. Zulkarnain, "Ridwan Kamil's Leadership in the Bandung City Government from a Transformational Leadership Perspective," University of Indonesia, 2019.
- [15] B. M. Bass, *From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision*. New York: Free Press, 1990.
- [16] J. H. Prasetyo, T. Triyadi, R. L. Karunia, dan S. Janiah, "Ambidextrous leadership: mitigating turnover intentions in millennial workforce," *Journal of Leadership Studies*, 2024.
- [17] B. Haryanto dan I. Rukmana, "Moderating role of transformational leadership in the relationship between work conflict and employee performance," *International Journal of Productivity and Performance Management*, vol. 72, no. 7, 2022.
- [18] R. Setiawan, "The measurements of follower performance in aspects of leadership, personality, leader-member exchange, and trustworthiness," 2020.
- [19] A. E. Rafferty and M. A. Griffin, "Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions," *The Leadership Quarterly*, vol. 15, no. 3, pp. 329–354, 2004.
- [20] J. M. Kouzes and B. Z. Posner, *The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations*, 6th ed., Hoboken, NJ, USA: John Wiley & Sons, Inc., 2017.
- [21] Kompas.com, "Ridwan Kamil: Dengan 'Smart City', 70 Persen Masalah di Bandung Tuntas," 2 September 2016.
- [22] Tempo.co, "Tingkat Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan Publik di Jawa Barat Meningkat," 2022.
- [23] Kementerian Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia, "Lima Spektrum untuk Tingkatkan Partisipasi Masyarakat dalam Pelayanan Publik," 2020.
- [24] Detik.com, "Milenial Dominasi Pengguna Internet di RI, Gen Z Urutan Berapa?," 5 Desember 2024.
- [25] Liputan6.com, "Kebut Transformasi ASN, LAN Perbarui Data Lembaga Pelatihan," 18 Juni 2025.
- [26] CNNIndonesia.com, "Survei Kepercayaan Publik di Bidang Hukum dan Ekonomi Paling Rendah," 23 Oktober 2022.
- [27] The Jakarta Post, "Narratives of Progress in Regional Development," 2022.
- [28] World Bank, "Enhancing Public Trust through Transparent and Participatory Communication at Local Governments," 2021.

Referensi

- [29] S. A. Eisenbeiss, D. van Knippenberg, and S. Boerner, "Transformational leadership and team innovation: Integrating team climate principles," *Journal of Applied Psychology*, vol. 93, no. 6, pp. 1438–1446, 2008.
- [30] L. Gumusluoglu and A. Ilsev, "Transformational leadership, creativity, and organizational innovation," *Journal of Business Research*, vol. 62, no. 4, pp. 461–473, 2009.
- [31] C. W. Hoerudin, "Adaptive Leadership in Digital Era: Case Study of Ridwan Kamil," 2020.
- [32] Kompas, "Cerita Ridwan Kamil Kelola Media Sosial, Seimbangkan Serius dan Receh," 18 Mei 2022.
- [33] CNN Indonesia, "Wawancara Ridwan Kamil: Pentingnya Memberi Ruang untuk Ide di Lingkungan Kerja," 2021.
- [34] World Economic Forum, "Future of Jobs Report 2023: The Most In-Demand Skills," 2023.
- [35] Gallup, "State of the Global Workforce 2022: Motivation and Engagement Insights," 2022.
- [36] Lembaga Administrasi Negara (LAN), "Kontribusi LAN dalam Mendorong Birokrasi yang Agile dan Adaptif," 15 April 2025.
- [37] Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB), "Ukur Kemampuan Digital ASN, Kementerian PANRB Gelar Survei Digital Mindset dan Digital Leadership ASN," 18 September 2024.
- [38] M. S. Tondok and R. Andarika, "Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan," Fakultas Psikologi Universitas Bina Darma, Palembang, 2019.
- [39] Lembaga Survei Indonesia (LSI), "Survei Kepuasan Masyarakat Jawa Barat terhadap Pendekatan Personal Ridwan Kamil," 2022.
- [40] Bappeda Jawa Barat, "Laporan Program PIPPK – Partisipasi Masyarakat dalam Perencanaan Pembangunan Desa," 2021.
- [41] Pemerintah Provinsi Jawa Barat; Diskominfo Jawa Barat, "Digitalisasi Layanan Publik melalui SuperApps dan Sapa Warga," 2020–2022.
- [42] Laporan Jabar Quick Response (JQR) Pemprov Jawa Barat, "Tindak Lanjut Laporan Warga dalam 24 Jam," 2019–2021.
- [43] Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD) Jawa Barat, "Adopsi Teknologi Digital di Desa dan Efektivitas Layanan," 2021–2023.

Referensi

- [44] Lembaga Survei Indonesia (LSI), "Keterlibatan Masyarakat dalam Penyusunan Kebijakan Berbasis Inovasi," 2022.
- [45] Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB); Pemerintah Provinsi Jawa Barat, "Implementasi E-Government pada Instansi Daerah," 2022–2023.
- [46] Tim Media Pemerintah Provinsi Jawa Barat, "Interaksi Warga Melalui Kanal Digital Resmi Pemerintah," 2020–2023.
- [47] Bappeda Jawa Barat, "Efisiensi Layanan Publik dan Pengurangan Waktu Penyelesaian Administrasi," 2021–2022.
- [48] Lembaga Penelitian dan Pengembangan Komunikasi dan Informatika (Litbang Kominfo), "Keterbatasan Akses Internet di Wilayah Pelosok Jawa Barat," 2020.
- [49] Litbang Kompas, "Survei Akses Program Pemerintah di Daerah Pelosok Jawa Barat," 2020.
- [50] H. Wang, I. S. Oh, S. H. Courtright, and A. E. Colbert, "Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of 25 years of research," *Group & Organization Management*, vol. 36, no. 2, pp. 223–270, 2011.

