

---

## Keberhasilan Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Tri Risma Harini Dalam Mengembangkan Pemerintah Kota Surabaya

*Success Of The Implementation Of Tri Risma Harini's Transformational  
Leadership Style In Developing The Surabaya City Government*

Fatmala Desi Rahayuningtyas<sup>1</sup>, Nike Yulita Sari<sup>2</sup>, Jovita Angelina Putri<sup>3</sup>, Anang Sugeng Cahyono<sup>4</sup>

Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik

Universitas Tulungagung

Email : fatmaladesi09@gmail.com, nikeyulita326@gmail.com,

jovitaangelinap24@gmail.com, akusukambahdi@gmail.com

### Abstrak

Kota Surabaya merupakan ibukota kedua Indonesia yang memiliki berbagai masalah yang kompleks. Selama periode 2010 – 2020, berbagai persoalan tata kelola sampah, permasalahan sosial prostitusi terbesar di Asia Tenggara, pengelolaan pelayanan pemerintah kota dapat diberikan solusi konkret melalui kepemimpinan Wali Kota Tri Rismaharini. Tujuan penelitian untuk mengetahui seberapa besar keberhasilan kepemimpinan Tri Risma Harini dengan menggunakan gaya kepemimpinan transformasional selama menjabat sebagai Wali Kota Surabaya melalui pendekatan yang visioner, inspiratif, dan partisipatif, Risma mampu mendorong perubahan signifikan dalam berbagai sektor pemerintahan kota, mulai dari pengelolaan sampah, reformasi sistem e-Government, hingga penataan kawasan sosial seperti Gang Dolly. Penelitian ini dilakukan menggunakan metode studi literatur (*systematic literature review*) dan analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan pendekatan kepemimpinan trasnformasional menggunakan teori Bass dimana gaya kepemimpinan Risma mencakup pengaruh ideal (*idealized influence*), pertimbangan individual (*individualized consideration*), motivasi inspiratif ( *inspirational motivation*), dan stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) mampu meningkatkan kinerja birokrasi, kualitas layanan publik, serta keterlibatan masyarakat dalam pembangunan kota. Keberhasilan tersebut menjadikan Risma sebagai salah satu contoh pemimpin daerah yang berhasil mewujudkan tata kelola pemerintahan kota yang efektif, responsif, dan berkelanjutan.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kepemimpinan Transformasional.

---

### Abstrack

*The city of Surabaya is the second capital of Indonesia that has various complex problems. During the period 2010 – 2020, various waste management problems, the largest social market of prostitution in Southeast Asia, the management of city government services can be given concrete solutions through the leadership of Mayor Tri Rismaharini. The purpose of the research is to find out how successful Tri Risma Harini's leadership has been by using a transformational leadership style during her tenure as Mayor of Surabaya through a visionary, inspiring, and participatory approach, Risma is able to encourage significant changes in various sectors of city government, ranging from waste management, e-Government system reform, to the arrangement of social e-zones such as Dolly Gang. This research was conducted using the literature study method (systematic literature review) and qualitative descriptive analysis. The results of the study show that based on the transformational leadership approach using Bass theory where Risma's leadership style includes idealized influence, individualized consideration, inspirational motivation, and intellectual stimulation can improve bureaucratic performance, public service quality, and community involvement in urban development. This success makes Risma one of the examples of regional leaders who have succeeded in realizing effective, responsive, and sustainable city governance.*

**Keywords:** Leadership, Transformational Leadership.

### PENDAHULUAN

Perkembangan suatu organisasi sangat bergantung pada sikap dan peran pemimpin dalam mengatur serta mengelola jalannya organisasi. Seorang pemimpin tidak bisa hanya mengandalkan pengetahuan semata dalam memimpin sebuah organisasi. Terdapat berbagai faktor dan unsur penting yang perlu dimiliki oleh pemimpin agar mampu memimpin organisasi, baik di sektor swasta maupun pemerintahan, secara efektif. Keefektifan seorang pemimpin sangat berarti di dalam sebuah perusahaan karena dapat memengaruhi motivasi bawahan. Dengan adanya motivasi yang tinggi, tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan akan dilaksanakan dengan maksimal, bahkan melampaui ekspektasi dari pemimpin. Motivasi yang kuat ini akan berdampak langsung pada hasil kerja karyawan. Kinerja atau hasil kerja adalah pencapaian yang diperoleh dalam suatu pekerjaan. Peran dan dukungan pemimpin memiliki pengaruh besar terhadap hasil tersebut, karena prestasi individu seringkali merupakan hasil dari kombinasi antara keterampilan dan dukungan yang diberikan oleh pemimpin dalam melaksanakan pekerjaan. Keberhasilan pengelolaan ini, terutama yang berkaitan dengan karyawan, sangat bergantung pada gaya kepemimpinan yang diterapkan. Dalam rangka menciptakan kinerja yang maksimal, kepemimpinan menjadi faktor yang sangat menentukan. Kepemimpinan menjadi salah satu faktor penting bagi keberhasilan sebuah organisasi. Tanpa kepemimpinan, eksistensi organisasi sulit untuk bertahan.

---

Keberadaan dalam organisasi sangat erat kaitannya dengan kemampuan seseorang yang memimpin. Selanjutnya, George dan Jones (2005) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki kontribusi besar terhadap peningkatan performa pegawai. Oleh karena itu, pemimpin perlu memiliki kemampuan manajerial yang baik untuk memastikan hasil yang dicapai sejalan dengan sasaran organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan komponen penting dalam mendorong peningkatan kinerja secara konsisten. Dalam konteks ini, pemimpin memainkan peran kunci dalam mengarahkan operasional perusahaan. Untuk mencapai tujuan organisasi, seorang pemimpin harus mampu mengelola pemahaman yang jelas dalam menjalankan visi dan misi, serta memimpin organisasi secara efektif. (Ramadhandhy & Maryati, 2023). Di antara berbagai jenis gaya kepemimpinan, kepemimpinan transformasional dinilai sebagai yang paling efektif. Gaya ini berfokus pada pemberdayaan motivasi dari dalam diri setiap anggota serta pengembangan kemampuan individu dalam organisasi. Pemimpin transformasional berusaha mengintegrasikan keinginan dan kebutuhan pribadi anggota dengan visi dan misi organisasi. Secara keseluruhan, pemimpin dengan gaya ini mampu menumbuhkan loyalitas pengikut terhadap organisasi dan mendorong bawahan untuk bekerja secara efektif untuk memenuhi target yang ingin dicapai.

Tri Rismaharini, yang dikenal dengan sapaan Bu Risma, menjabat sebagai Wali Kota Surabaya selama dua masa jabatan, yakni dari tahun 2010 hingga 2015 dan dilanjutkan pada periode 2016 hingga 2020. Dalam mengembangkan Kota Surabaya Bu Risma menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, di mana Bu Risma mampu mendorong dan menginspirasi para bawahannya untuk bersinergi dalam meraih tujuan bersama. Ia juga dikenal sebagai sosok pemimpin yang selalu selalu memikirkan jauh kedepan serta memberikan ide-ide untuk mencapai target yang ingin dicapai melalui berbagai program dan kebijakan yang memberikan dampak positif bagi masyarakat Surabaya. Tri Rismaharini, merupakan perempuan pertama yang menjabat sebagai kepala daerah dan dipilih langsung oleh masyarakat. Selama Risma menjabat sebagai Wali Kota Surabaya menunjukkan keberhasilan dalam memimpin hal itu dapat dilihat dari banyaknya prestasi yang diperoleh dalam masa kepemimpinanya (Roffafah, 2018).

Di bawah kepemimpinannya, Surabaya menunjukkan berbagai kemajuan serta transformasi yang membawa dampak positif. Salah satu contoh perubahan dari kepemimpinan Kota Surabaya yakni masalah sampah dimana tingginya jumlah penduduk

---

membuat Surabaya menjadi penghasil sampah terbesar kedua di Indonesia, sehingga pengelolaan sampah yang efektif sangat diperlukan. Kesadaran Pemkot dan masyarakat Surabaya terhadap pengelolaan sampah membawa hasil, ditandai dengan penurunan sampah dan penghargaan sebagai kota percontohan pada 2015 oleh Menteri Lingkungan Hidup (Zunuha & Sejarah, 2018). Kepemimpinannya Risma dalam mengelola persoalan sampah dinilai efektif. Selain itu, program yang dijalankannya sejalan dengan kebijakan *Sustainable Development Goals* (SDG's), turut berperan dalam menyelesaikan persoalan limbah di kota tersebut (Pratama & Fitriyah, 2021). Salah satu kawasan yang menjadi perhatian utama Risma selama menjabat Wali Kota Surabaya dalam melakukan perubahan yakni penutupan Gang Dolly yang telah lama dikenal sebagai kawasan prostitusi terbesar di Asia Tenggara. Setelah Risma berhasil menutup kawasan Gang Dolly, kawasan Dolly pun mulai diubah menjadi sentra industri rumahan dan edukasi seperti : pusat batik, sablon, dan taman baca. Dengan adanya perubahan tersebut warga diharapkan untuk beralih ke kegiatan ekonomi yang lebih produktif. Selain permasalah Gang Dolly dan sampah juga terdapat permasalahan mengenai e-Gov yang masih semrawut, hal tersebut dilihat dari sebelum dipimpin Tri Rismaharini, pelayanan publik dan e-Government di Surabaya tidak tertata dan kurang efisien. Setelah Risma menjabat, ia melakukan reformasi dengan menerapkan sistem e-Gov berbasis teknologi yang terintegrasi dan transparan, sehingga layanan publik menjadi lebih efisien, akuntabel, dan mudah diakses masyarakat melalui aplikasi GMRS (*Government Management Resources System*), GMRS adalah sistem yang dikembangkan oleh Pemerintah Kota Surabaya untuk mendukung berbagai layanan publik, seperti perizinan, pelatihan, dan transparansi informasi.

Selama masa kepemimpinannya, Bu Risma telah melakukan berbagai perubahan dan meraih pencapaian luar biasa, khususnya dalam peningkatan pelayanan publik, terutama dalam penataan ruang terbuka dan taman kota. Kepemimpinan transformasional Tri Rismaharini mencerminkan kemampuannya dalam mengubah proses kinerja, meningkatkan dorongan, serta memperbaiki cara kinerja yang lebih baik dan efektif, serta membentuk prinsip-prinsip kerja para bawahannya, sehingga kinerja organisasi dapat dioptimalkan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai (Marwiyah et al., 2022). Keberhasilan dua periode kepemimpinannya sebagai Wali Kota Surabaya menjadikan Tri Rismaharini sebagai sosok kebanggaan warga, sekaligus sebagai pendorong utama dalam transformasi positif pemerintahan kota menuju arah yang lebih baik. Artikel ini mengkaji keberhasilan penerapan

---

gaya kepemimpinan transformasional Tri Risma Harini dalam mengembangkan pemerintah Kota Surabaya.

Berdasarkan deskripsi diatas maka perlu dilakukannya penelitian ini untuk mengukur keberhasilan kepemimpinan transformasional yang diterapkan bu risma dalam memimpin kota Surabaya, oleh sebab itu penelitian akan mengambil judul “Keberhasilan Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Tri Risma Harini Dalam Mengembangkan Pemerintah Kota Surabaya”.

## **TINJAUAN TEORI**

### **Kepemimpinan**

Menurut Sondang P. Siagian yang dikutip oleh Abdul Azis Wahab, kepemimpinan adalah elemen utama dalam manajemen, berperan sebagai penggerak utama bagi berbagai sumber daya dan sarana dalam organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai target melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh para pimpinan atau manajemen. Menurut A. Robert Baron (2003:471), kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses di mana seseorang memberikan pengaruh kepada anggota kelompoknya untuk bersama-sama mencapai sasaran yang telah ditentukan oleh kelompok atau organisasi (Maqviroh et al., 2023).

Clinton dan Yakob Tomatala menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah suatu urutan yang disusun secara sistematis dan berlangsung secara dinamis dalam rentang waktu tertentu. Dalam proses ini, pemimpin memanfaatkan perilaku, alat, fasilitas, serta berbagai sumber daya untuk mendorong bawahannya dalam melaksanakan tugas menuju pencapaian tujuan yang memberikan manfaat bagi pemimpin, bawahan, dan lingkungan sosial tempat mereka berada (Mawikere, 2018).

Sagala (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan elemen utama dalam manajemen. Sejalan dengan pandangan tersebut, Yukl (2012) mengungkapkan bahwa esensi kepemimpinan dalam organisasi terletak pada kemampuan untuk memengaruhi serta memotivasi bawahan untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Manajemen et al., 2024).

Menurut Northouse (2010), kepemimpinan dapat diartikan sebagai merupakan cara seseorang menggerakkan sekelompok orang atau organisasi serta memengaruhinya untuk mencapai tujuan yang sama atau mencapai target yang telah ditetapkan (Tuti Retnowati & El

---

Adawiyah Sa'diyah, 2020). Dalam definisinya, Northouse menekankan empat elemen penting dalam kepemimpinan, yaitu:

1. Kepemimpinan adalah suatu proses yang berlangsung secara dinamis;
2. Kepemimpinan mengandung unsur pengaruh;
3. Kepemimpinan dilaksanakan pada sebuah organisasi atau sekelompok orang
4. Kepemimpinan berorientasi pada proses untuk mencapai tujuan bersama.

### **Kepemimpinan Transformasional**

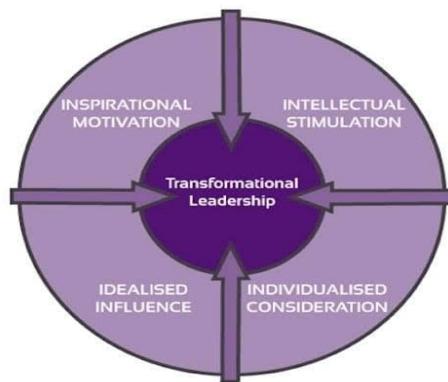
Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang memiliki daya tarik personal, menjadi panutan melalui pengaruh positifnya, mampu memotivasi serta menginspirasi, mendorong pengembangan cara berpikir yang kreatif dan analitis, serta memperhatikan kebutuhan individu setiap karyawan secara khusus. Selain itu kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mendorong terjadinya perubahan positif, meningkatkan motivasi, serta mendukung pertumbuhan individu. Seorang pemimpin dengan gaya ini mampu menginspirasi, mendorong semangat, dan memengaruhi bawahannya agar mampu meraih pencapaian luar biasa melalui visi yang jelas dan komunikasi yang efektif (I. Hidayat, 2025).

Bennis dan Nanus (1986) menyatakan bahwa pemimpin transformasional merupakan sosok yang memiliki pandangan yang tegas mengenai arah masa depan perusahaannya. Mereka berperan sebagai arsitek sosial yang mendorong para pengikutnya untuk merasa terikat dengan kelompok dan organisasi, membangun kepercayaan di dalam organisasi, serta menunjukkan kreativitas dalam mengerahkan potensi diri (Safari, 2024).

Soepardi, seperti yang dikutip dalam karya Mulyasa, menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan untuk mengarahkan, memotivasi, memengaruhi, mengajak, membimbing, memberi perintah, memberikan nasihat, hingga menjatuhkan sanksi jika diperlukan. Semua tindakan tersebut ditujukan untuk membina individu sebagai bagian dari proses manajemen agar bersedia bekerja demi tercapainya tujuan administrasi secara efektif dan efisien (Rachman & Kurniawati, 2024).

Kepemimpinan transformasional pertama kali diperkenalkan oleh McGregor Burns dan kemudian dikembangkan oleh Bernard Bass (1985). Gaya kepemimpinan ini diartikan sebagai cara untuk menginspirasi anggota untuk melaksanakan perubahan dan menambahkan

ilmu mereka (Rofifah, 2018). Pemimpin transformasional dapat disebut juga sosok yang memiliki kharisma, menjadi panutan yang ideal, mampu memotivasi serta menginspirasi, memberikan dorongan untuk berpikir secara intelektual, dan menunjukkan kepedulian secara pribadi terhadap setiap karyawannya (Sidik & Sutoyo, 2020). Dalam bukunya Transformational Leadership, Bass menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk mendorong orang lain agar memberikan kontribusi lebih bagi organisasi. Jenis kepemimpinan ini melampaui konsep kepemimpinan karismatik yang sebelumnya dikemukakan oleh Max Weber, meskipun tetap mengandung unsur karisma Bass dan Riggio, (2006) dalam (Vivi Herlina1\*, Enny Sestriyenti2, 2024). Berikut contoh model kepemimpinan transformasional menurut Bass dalam (Bashin, 2019).



Gambar 1  
Gaya kepemimpinan transformasional menurut Bass

Kepemimpinan transformasional terdiri atas empat komponen utama perilaku, yaitu:

1. *Idealized Influence* – Pemimpin menjadi panutan bagi para pengikutnya dengan menunjukkan sikap moral yang kuat, perilaku positif, kepedulian, serta sikap tanpa pamrih.
2. *Individualized Consideration* – Pemimpin memperhatikan kebutuhan individu para pengikutnya, membangun hubungan yang baik, dan memahami karakteristik serta potensi mereka.
3. *Inspirational Motivation* – Pemimpin mampu memberikan dorongan dan inspirasi kepada pengikutnya untuk aktif berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi, tanpa tekanan.

- 
4. *Intellectual Stimulation* – Pemimpin mendorong pengikut untuk berfikir kritis serta memberikan ide-ide dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi.

## METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan oleh penulis yakni menggunakan metode studi kepustakaan (*systematic literature review*). Menurut Christ Hart (1998), kajian literatur merupakan proses pemilihan dokumen yang berkaitan dengan suatu topik tertentu, yang memuat informasi, gagasan, data, serta bukti-bukti yang disusun dari pemahaman tertentu untuk mencapai tujuan yang lebih rinci atau memaparkan pemahaman tertentu tentang ciri dari kajian tersebut, serta bagaimana topik itu akan dikaji, diteliti, dan dievaluasi secara menyeluruh dalam konteks penelitian yang direncanakan. Oleh karena itu, kajian literatur melibatkan aktivitas mendeskripsikan, merangkum, dan mengevaluasi secara kritis berbagai sumber pustaka seperti buku, jurnal, tesis, maupun disertasi yang relevan dengan topik yang diteliti (Waruwu, 2024).

Dalam penulisan artikel ini, peneliti menerapkan teknik analisis deskriptif kualitatif. Metode deskriptif kualitatif merupakan pendekatan yang digunakan memperdalam ilmu dan juga merumuskan teori berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu, yang bersumber dari berbagai literatur seperti buku, jurnal nasional, dan jurnal internasional. Dalam upaya ini berfokus untuk mencoba mengamati cara Tri Risma Harini dalam menjabat sebagai Wali Kota Surabaya pada tahun 2016-2020. Selama proses analisis, peneliti mengidentifikasi persamaan, menemukan perbedaan, memberikan interpretasi, serta menyusun ringkasan dan menyatukannya menjadi suatu gagasan baru. Validasi dalam penelitian ini menggunakan triangulasi (Denzin, 1978; Creswell, 2009) melalui informasi, dokumentasi dari berbagai sumber (Tuti Retnowati & El Adawiyah Sa'diyah, 2020).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tri Rismaharini dikenal sebagai salah satu pemimpin daerah yang berhasil membawa perubahan besar bagi Kota Surabaya. Dalam jurnal ini pembahasan difokuskan pada bagaimana gaya kepemimpinan transformasional yang Risma terapkan mampu mendorong keberhasilan seperti peningkatan layanan publik, pembangunan infrastruktur, dan semakin aktifnya masyarakat dalam ikut serta membangun kota dan kemajuan pesat di berbagai sektor pemerintahan kota. Dalam pembahasan ini penulis menganalisis gaya kepemimpinan transformasional Tri Risma Harini yang berhasil mengembangkan Kota Surabaya dengan

---

menggunakan teori Bass dan Riggio (2006) dalam (Vivi Herlina<sup>1\*</sup>, Enny Sestriyenti<sup>2</sup>, 2024) yaitu :

1. *Idealized Influence* – Pemimpin menjadi panutan bagi para pengikutnya dengan menunjukkan sikap moral yang kuat, perilaku positif, kepedulian, serta sikap tanpa pamrih. Dalam Idealized Influence dapat dilihat dari selama masa kepemimpinannya, Risma sering melakukan inspeksi mendadak terhadap proyek-proyek dan berbagai permasalahan di Surabaya, seperti kemacetan dan banjir, tanpa didampingi ajudan. Ia bahkan sering menggunakan sepeda motor pribadi dan hanya berbekal *Handy Talky* (HT) untuk berkoordinasi dengan bawahannya. Pada saat terjadi kemacetan parah, terutama di pagi hari, Risma tidak segan turun langsung ke jalan untuk mengatur lalu lintas demi mempercepat kelancaran arus kendaraan. Dalam salah satu inspeksi kegiatan pembersihan saluran di Karangrejo, Kelurahan Wonokromo, Kecamatan Wonokromo, Risma mengalami kecelakaan hingga pergelangan tangan kirinya patah. Ia juga dikenal tegas, seperti ketika menegur langsung kontraktor yang tidak melaksanakan proyek dengan sesuai, serta oknum-oknum yang merusak Taman Bungkul akibat kerumunan pengunjung akibat dari pembagian es krim gratis dari Walls pada Minggu, 11 Mei (Sahab, 2017).
2. *Individualized Consideration* – Pemimpin memperhatikan kebutuhan individu para pengikutnya, membangun hubungan yang baik, dan memahami karakteristik serta potensi mereka. Dalam Individualized Consideration dapat dilihat dari salah satu karakter Tri Risma Harini yakni pemimpin yang selalu mendengarkan aspirasi dari bawahan dan membimbing mereka agar mampu meraih prestasi yang melebihi harapan. Di lapangan, terbukti bahwa para kepala Dinas atau Badan di Kota Surabaya umumnya masih berusia muda, namun memiliki kemampuan yang tak perlu diragukan lagi. Berdasarkan hasil wawancara peneliti, apabila seorang bawahan menunjukkan potensi, ia akan didukung untuk berkembang, diberi peluang untuk mengasah kemampuannya, serta difasilitasi. Jika potensinya selaras dengan tujuan pembangunan Kota Surabaya, Tri Risma Harini tidak ragu untuk memberikan penghargaan, baik berupa kenaikan jabatan maupun peningkatan gaji, sesuai dengan beban kerja masing-masing. Pendekatan ini mendorong para

---

bawahan untuk terus meningkatkan kemampuan mereka, yang pada akhirnya juga berdampak positif terhadap kualitas pelayanan publik.

3. *Inspirational Motivation* – Pemimpin mampu memberikan dorongan dan inspirasi kepada pengikutnya untuk aktif berkontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi, tanpa tekanan. *Inspirational Motivation* tercermin dalam kepemimpinan Tri Rismaharini yang kerap turun langsung ke lapangan. Semangat dan dorongan motivasi muncul melalui teladan serta ucapan-ucapan penyemangat yang ia sampaikan. Tri Rismaharini memberikan banyak contoh nyata, seperti kedisiplinan terhadap jam kerja dan ketepatan dalam mencapai target yang tercantum dalam RPJM. Bahkan, ia mendorong agar target tersebut tidak hanya tercapai, tetapi juga dilampaui. Teladan inilah yang menginspirasi dan memotivasi para bawahannya untuk bekerja lebih cepat dan berupaya melampaui target yang telah ditetapkan. Berikut beberapa motivasi yang diberikan oleh Tri Risma Harini :

- a. Mendorong ASN untuk Bekerja dengan Ketulusan.  
Risma mendorong aparatur sipil negara untuk melayani masyarakat tidak hanya sebagai kewajiban formal, tetapi dengan empati dan penuh komitmen. Hal ini menunjukkan bentuk motivasi inspirasional karena menanamkan makna dan tujuan mulia dalam pelayanan publik.
- b. Merancang Visi Surabaya yang Ramah dan Berkelanjutan.  
Ia mengusung visi jangka panjang yang menekankan pada nilai inklusivitas dan kelestarian lingkungan, serta mengajak semua elemen masyarakat untuk berkontribusi dalam mewujudkan visi tersebut.
- c. Memberikan Harapan kepada Anak Jalanan dan Kaum Terpinggirkan.  
Risma memberikan dorongan dan semangat secara personal kepada anak-anak jalanan serta kelompok marginal, membantu mereka membangun harapan untuk masa depan yang lebih baik. Ini sebagai bentuk motivasi inspirasional yang sangat nyata dan menyentuh secara emosional (Humas Dispendik Surabaya, 2019).
- d. Menjalankan visi *Sustainable Development Goals* (SDG's).  
Untuk menangani masalah limbah sampah di Surabaya, Wali Kota Risma menerapkan program Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDG's), salah

---

satunya dengan melarang penggunaan kantong plastik sekali pakai. Kebijakan ini diperkuat melalui Surat Edaran No. 660.1/7953/436.7.12/2019 yang ditujukan kepada para pelaku usaha, termasuk pasar, pusat perbelanjaan, dan restoran, agar tidak lagi menggunakan plastik. Surat edaran tersebut merupakan tindak lanjut dari Peraturan Daerah Kota Surabaya No. 1 Tahun 2019, yang merevisi aturan sebelumnya tentang pengelolaan sampah dan kebersihan. Selain regulasi, pemerintah kota juga mendorong pengelolaan sampah melalui pendekatan 3R (*Reduce, Reuse, Recycle*). Pelaksanaan program ini melibatkan partisipasi masyarakat dan berbagai pihak, di antaranya lewat inisiatif seperti: Bank Sampah, Surabaya *Green and Clean, Eco-School*, Surabaya Merdeka dari Sampah (Pratama & Fitriyah, 2021).

4. *Intellectual Stimulation* – Pemimpin mendorong pengikut untuk berpikir kreatif dan memberikan ide-ide dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi.
  - a. Dalam *Intellectual Stimulation* dapat dilihat dari Risma memberikan inovasi yang berkaitan dengan e-Government (Gaya et al., 2021). Bentuk dan proses inovasi yang berhubungan dengan penerapan e-Government di Kota Surabaya terbagi ke dalam dua kategori utama, yaitu:
    1. GMRS (*Government Management Resources System*), yang mencakup program-program seperti e-procurement, Broadband Learning Center, dan Surabaya Single Window. GMRS adalah sistem yang dikembangkan oleh Pemerintah Kota Surabaya untuk mendukung berbagai layanan publik, seperti perizinan, pelatihan, dan transparansi informasi. Sistem ini menggantikan proses manual dengan teknologi digital. Melalui inovasi tersebut, Surabaya kini menjadi contoh bagi daerah lain dalam hal pengelolaan layanan publik dan transparansi berbasis online.
    2. Aplikasi Mobile Cerdas (*Mobile Smart Application*), yang mencakup layanan publik serta kolaborasi masyarakat dengan Media Center, e-Wadul, dan inisiatif Surabaya *Smart City*. Mobile Smart Application adalah terobosan terbaru dari Pemerintah Kota Surabaya yang bertujuan untuk meningkatkan keterlibatan

---

masyarakat. Aplikasi ini dirancang agar mudah digunakan oleh warga, memungkinkan interaksi langsung antara masyarakat dan instansi terkait, serta memungkinkan respon cepat terhadap berbagai permasalahan di lingkungan sekitar.

- b. Penerapan Tri Risma Harini dalam *Intellectual Stimulation* juga dapat dilihat dari Tri Risma yang berkontribusi bersama bawahan dalam salah satu program kerja terberat yakni penutupan tempat hiburan malam Gang Dolly (M. I. A. Hidayat, 2021). Penutupan Gang Dolly adalah salah satu tantangan terbesar dalam program kerja Risma. Hal ini disebabkan oleh reputasi Gang Dolly yang telah lama dikenal sebagai kawasan prostitusi terbesar di Asia Tenggara. Ketika upaya penutupan dilakukan, Risma bersama aparat kepolisian menghadapi perlawanan keras dari warga yang menolak penutupan tempat hiburan malam tersebut. Namun, berkat keteguhan dan semangat pantang menyerah yang dimilikinya, kawasan tersebut akhirnya berhasil ditutup secara resmi pada Juni 2014. Program rehabilitasi juga dilaksanakan pasca penutupan gang dolly oleh Tri Risma program tersebut berada di kawasan bekas dolly dan dilaksanakan selama periode Juli hingga September 2014. Kegiatan ini dirancang dalam tiga bagian utama, yaitu: pertama, pembinaan mental dan spiritual untuk mendukung pemulihuan psikologis masyarakat; kedua, pendampingan dalam proses alih profesi agar mantan pekerja lokal化 dapat beralih ke pekerjaan yang lebih layak; dan ketiga, pelatihan keterampilan sebagai bekal untuk meningkatkan kemandirian ekonomi (Nisak & SUWANDA, 2021). Tri Rismaharini menginisiasi program pemberdayaan masyarakat dengan pelatihan keterampilan, bantuan modal usaha, dan pendampingan UMKM. Warga didorong untuk beralih ke kegiatan ekonomi yang lebih produktif, seperti produksi makanan, kerajinan, dan pengelolaan usaha kreatif. Kawasan Dolly pun mulai diubah menjadi sentra industri rumahan dan edukasi, seperti pusat batik, sablon, dan taman baca.

---

## KESIMPULAN

Penerapan kepemimpinan transformasional oleh Tri Rismaharini. Selama dua periode masa kepemimpinannya (2010–2015 dan 2016–2021) terbukti membawa dampak positif, tidak hanya terhadap birokrasi dan kinerja aparatur pemerintah, tetapi juga terhadap kualitas hidup masyarakat kota. Berdasarkan pembahasan dalam artikel ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional Tri Rismaharini tercermin secara menyeluruh melalui empat dimensi utama sebagaimana dikemukakan oleh Bass dan Riggio (2006) dalam (Vivi Herlinal<sup>1</sup>, Enny Sestriyenti<sup>2</sup>, 2024). Dimensi pertama, *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal), terlihat dari keteladanan yang ia tunjukkan sebagai pemimpin yang konsisten, bertanggung jawab, serta turun langsung menangani persoalan masyarakat seperti banjir atau kemacetan. Karakternya yang tegas namun rendah hati menjadikannya figur yang dihormati dan dijadikan teladan, serta membentuk etos kerja yang disiplin dan penuh dedikasi di lingkungan pemerintahan. Dimensi kedua, *Individualized Consideration* (Perhatian Individual), tercermin dari kepedulian Risma terhadap pengembangan pegawai, terutama generasi muda ASN. Ia memberikan ruang untuk pelatihan, jenjang karier, serta berbagai bentuk dukungan, sehingga setiap individu memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan berkontribusi maksimal terhadap pelayanan publik. Pada dimensi ketiga, yaitu *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspiratif), Risma berhasil menggerakkan semangat kolektif melalui visinya menjadikan Surabaya kota yang bersih, hijau, dan bebas dari sampah. Ia tak hanya menyampaikan visi tersebut melalui kata-kata, tetapi juga melalui tindakan konkret, termasuk pemberdayaan kelompok rentan serta penanaman nilai kepedulian dan empati dalam sistem pelayanan masyarakat. Terakhir, dalam dimensi *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual), Risma mendorong aparatur untuk berpikir kreatif dan inovatif dengan menciptakan berbagai pembaruan, seperti penerapan layanan digital berbasis teknologi (GMRS dan aplikasi lainnya). Tindakannya menutup kawasan prostitusi Gang Dolly dan mengiringinya dengan program pemulihan sosial dan ekonomi menjadi bukti kepemimpinannya yang berani serta berorientasi pada nilai moral dan sosial. Keempat dimensi tersebut secara keseluruhan menunjukkan bahwa Tri Rismaharini merupakan sosok pemimpin transformasional yang mampu membawa perubahan strategis dan signifikan bagi tata kelola pemerintahan dan kehidupan masyarakat di Surabaya.

---

## DAFTAR PUSTAKA

- Bashin, H. (2019). *Transformational Leadership explained with examples*. 30 November. <https://www.marketing91.com/transformational-leadership/>
- Gaya, A., Ir, K., & Rismaharini, T. R. I. (2021). ANALISIS GAYA KEPEMIMPINAN Dr. Ir. TRI RISMAHARINI, M.T. June, 0–17.
- Hidayat, I. (2025). *Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Optimalisasi Kinerja Pelayanan Publik*. 3(1), 133–143.
- Hidayat, M. I. A. (2021). Masa Kepemimpinan Tri Rismaharini Sebagai Walikota Surabaya. *Researchgate.Net*, June.
- Humas Dispendik Surabaya. (2019). *Wali Kota Risma Kembali Berikan Motivasi kepada Anak Jalanan dan Putus Sekolah*. <https://dispendik.surabaya.go.id/wali-kota-risma-kembali-berikan-motivasi-kepada-anak-jalanan-dan-putus-sekolah/>
- Manajemen, J. J., Oktober, N., Tinggi, P., & Sungai, K. (2024). *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*. 9(2), 1622–1628. <https://doi.org/10.33087/jmas.v9i2.1847>
- Maqviroh, R. L., Lestariningsih, D., & ... (2023). Efektivitas Gaya Kepemimpinan Transformasional Di Pt. Sebastian Citra Indonesia. ... *Journal of Law* ..., 3(2), 2267–2283. <http://bureaucracy.gapenas-publisher.org/index.php/home/article/view/321%0Ahttps://bureaucracy.gapenas-publisher.org/index.php/home/article/download/321/350>
- Marwiyah, S., Aisyah, R. N., & Septiana, M. D. (2022). Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Daerah dalam. *Sospoli*, 2(4), 205–217.
- Mawikere, M. C. S. (2018). Efektivitas, Efisiensi Dan Kesehatan Hubungan Organisasi Pelayanan Dalam Kepemimpinan Kristen. *Evangelikal: Jurnal Teologi Injili Dan Pembinaan Warga Jemaat*, 2(1). <https://doi.org/10.46445/ejti.v2i1.95>
- Nisak, K. N., & SUWANDA, I. M. (2021). Strategi Pemerintah Kota Surabaya Dalam Menutup Praktik Prostitusi Di Lokalisasi Dolly. *Kajian Moral Dan Kewarganegaraan*, 9(1), 158–172. <https://doi.org/10.26740/kmkn.v9n1.p158-172>
- Pratama, M. R., & Fitriyah, F. (2021). Kepemimpinan Tri Rismaharini dalam Mengatasi Pengelolaan Sampah di Kota Surabaya. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(1), 181–189. <https://doi.org/10.34007/jehss.v4i1.608>
- Rachman, M. A., & Kurniawati, D. (2024). Penerapan Kepemimpinan Transformasional Dalam Mendukung Efektivitas Kinerja Organisasi. *Nivedana: Jurnal Komunikasi Dan*

Bahasa, 5(1), 80–85.

<https://jurnal.radenwijaya.ac.id/index.php/NIVEDANA/article/view/1024>

Ramadhandhy, F., & Maryati, T. (2023). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Balai Pengelola Infrastruktur Air Limbah dan Air Minum Perkotaan Yogyakarta). *Journal of Advances in Accounting, Economics, and Management*, 1(2), 1–12. <https://doi.org/10.47134/aaem.v1i2.94>

Rofifah, F. N. (2018). *Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Upaya Peningkatan Pelayanan Publik (Studi Kasus Kepemimpinan Walikota Surabaya, Tri Rismaharini)*. <http://repository.ub.ac.id/165494/> %0A [http://repository.ub.ac.id/165494/1/Farah\\_Nadia\\_Rofifah.pdf](http://repository.ub.ac.id/165494/1/Farah_Nadia_Rofifah.pdf)

Safari, T. (2024). *Analisis Kepemimpinan Transformasional Membangun Inovatif Capability dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia*. 30(2015).

Sahab, A. (2017). Realitas Citra Politik Tri Rismaharini. *Masyarakat, Kebudayaan Dan Politik*, 30(1), 20. <https://doi.org/10.20473/mkp.v30i12017.20>-33

Sidik, A. R., & Sutoyo, S. (2020). Analisis Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Angkasa Pura I (Persero) Di Masa Pandemi Covid 19. *Jurnal MEBIS (Manajemen Dan Bisnis)*, 5(1), 69–79. <https://doi.org/10.33005/mebis.v5i1.104>

Tuti Retnowati, & El Adawiyah Sa'diyah. (2020). Mengupas Tuntas Bentuk Kepemimpinan Seorang Tri Rismaharini yang Menginspirasi | kumparan.com. *Perspektif Komunikasi: Jurnal Ilmu Komunikasi Politik Dan Komunikasi Bisnis*, 4(1), 73–82. <https://kumparan.com/nadia-permatasari/mengupas-tuntas-bentuk-kepemimpinan-seorang-tri-rismaharini-yang-menginspirasi-1zU75uZIjKA>

Vivi Herlina<sup>1\*</sup>, Enny Sestriyenti<sup>2</sup>, F. A. (2024). *Analisis Kepemimpinan Transformasional pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Sungai Penuh*.

Waruwu, M. (2024). Pendekatan Penelitian Kualitatif: Konsep, Prosedur, Kelebihan dan Peran di Bidang Pendidikan. *Afeksi: Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Pendidikan*, 5(2), 198–211. <https://doi.org/10.59698/afeksi.v5i2.236>

Zunuha, A. Z., & Sejarah, P. (2018). Permasalahan Dan Pengelolaan Sampah Surabaya Tahun 2000-2015. *AVATARA, e-Journal Pendidikan Sejarah*, 6(2), 278–284.