

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Pada era digitalisasi saat ini, keterbukaan informasi menjadi pilar utama dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Melalui keterbukaan informasi publik, masyarakat dapat memperoleh beragam informasi mengenai tata kelola pemerintahan, baik yang ada di pusat maupun daerah, secara cepat dan mudah. Adanya keterbukaan informasi publik bertujuan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses pembuatan kebijakan serta meningkatkan kualitas pelayanan publik agar lebih transparan dan akuntabel.¹ Dalam hal ini, keterbukaan informasi publik merupakan salah satu bentuk pertanggungjawaban pemerintah kepada masyarakat, mengingat Indonesia adalah negara yang menganut sistem demokrasi.² Sebagai negara yang demokratis, maka kedaulatan berada di tangan rakyat dan dilaksanakan menurut undang-undang dasar, hal tersebut telah termaktub dalam Pasal 1 Ayat (2) Undang-Undang Negara Republik Indonesia Tahun 1945.³ Selain itu, era reformasi menjadi cikal bakal terciptanya pemerintahan terbuka di Indonesia, sebab azas-azas demokrasi menjadi bangkit setelah jatuhnya rezim Orde Baru yang memerintah secara otoriter selama tiga dekade.⁴

¹ Dadi Ahmadi and Atie Rachmiate, "Public Participation Model for Public Information Disclosure," *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication* 35, no. 4 (2019): 305–321, <http://journalarticle.ukm.my/13922/1/36028-116323-1-PB.pdf>.

² Kusnan, Sulikah Asmorowati, and Erna Setijaningrum, "Pemerintahan Terbuka Di Akar Rumpit: Studi Kualitas Website Pemerintah Desa Pejambon, Bojonegoro," *AGREGASI: Jurnal Aksi Reformasi Government Dalam Demokrasi* 9 (2021): 82–99, <http://ejournal.upnjatim.ac.id/index.php/jdg/article/view/2508>.

³ "Perubahan Ketiga Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945," n.d.

⁴ Agie Nugroho Soegiono, "Agenda Open Government : Memerangi Korupsi Melalui Inisiatif Open Data," *INTEGRITAS: Jurnal Antikorupsi* 3, no. 2 (2017): 1–35, <https://jurnal.kpk.go.id/index.php/integritas/article/view/98/2>.

Keterbukaan informasi publik berkaitan erat dengan agenda reformasi birokrasi, hal itu dikarenakan keterbukaan informasi publik tidak akan terwujud apabila pemerintah tidak melakukan pembenahan dan perubahan terhadap tata kelola organisasi.⁵ Sebagai bentuk pelaksanaan reformasi birokrasi, maka pemerintah perlu membuka akses data (*open by default*) yang seluas-luasnya kepada publik seiring dengan banyaknya tuntutan kebutuhan informasi dari masyarakat. Selaras dengan hal tersebut, keterbukaan informasi publik memiliki peran penting dalam menjamin tercapainya hak setiap individu untuk memperoleh informasi, sebagaimana yang tercantum dalam Pasal 28F Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, yaitu setiap orang berhak untuk berkomunikasi dan memperoleh informasi untuk mengembangkan pribadi dan lingkungan sosialnya, serta berhak untuk mencari, memperoleh, memiliki, menyimpan, mengolah, dan menyampaikan informasi dengan menggunakan segala jenis saluran yang tersedia.⁶

Secara lebih lanjut, pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (KIP), sebagai bentuk operasional dari Pasal 28F UUD NRI Tahun 1945 dan sebagai bentuk elaborasi terhadap keterbukaan informasi publik.⁷ Adapun tujuan yang terdapat dalam UU KIP terbagi menjadi tujuh poin, antara lain 1) untuk menjamin hak warga negara dalam mengetahui rencana pembuatan kebijakan publik beserta program, proses, dan alasan pengambilan keputusan tersebut; 2) untuk mendorong keterlibatan warga negara dalam proses pengambilan kebijakan publik; 3) untuk meningkatkan peran aktif warga negara dalam pengambilan kebijakan publik dan pengelolaan badan publik yang baik; 4) untuk mewujudkan penyelenggaraan negara yang transparan, efektif, efisien, serta akuntabel; 5) untuk mengetahui alasan kebijakan

⁵ Ahmadi and Rachmiate, "Public Participation Model for Public Information Disclosure."

⁶ "Perubahan Kedua Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945," n.d.

⁷ "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2008 Tentang Keterbukaan Informasi Publik," n.d.; Kusnan, Asmorowati, and Setijaniningrum, "Pemerintahan Terbuka Di Akar Rumput: Studi Kualitas Website Pemerintah Desa Pejambon, Bojonegoro."

publik yang berpengaruh terhadap hajat hidup orang banyak; 6) untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa; serta 7) untuk menghasilkan layanan informasi yang berkualitas melalui peningkatan pengelolaan dan pelayanan informasi di lingkungan badan publik.

Keterbukaan informasi publik merupakan sebuah upaya untuk mewujudkan *Open Government Partnership* (OGP). OGP sendiri adalah sebuah inisiatif yang dicanangkan oleh 8 negara (Afrika Selatan, Amerika Serikat, Brazil, Filipina, Indonesia, Inggris, Meksiko, dan Norwegia) pada 20 November 2011, yang bertujuan untuk merealisasikan komitmen global dari pemerintah kepada warga negaranya untuk memberikan transparansi, memberdayakan warga, memerangi korupsi, serta memperkuat pemerintahan melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi.⁸ Selain itu, pengembangan rencana aksi keterbukaan pemerintah dalam OGP bertujuan untuk mewujudkan pemerintahan yang inklusif, responsif, serta akuntabel.⁹ Adanya inisiatif OGP juga dapat menjadi suatu alternatif bagi para pemimpin dunia untuk mempelajari praktik terbaik (*best practices*) mengenai inovasi keterbukaan di berbagai belahan dunia agar dapat diterapkan di negaranya masing-masing.¹⁰

Sebagai ketua utama OGP periode 2013-2014, Indonesia berhasil menyelenggarakan *Open Government Partnership Asia Pacific Regional Conference* (OGP-APRC). Dalam pembukaan konferensi tersebut, Presiden Susilo Bambang Yudhoyono (SBY) menuturkan bahwa keterbukaan dan transparansi merupakan cara pemerintah untuk merespon kebutuhan masyarakat secara cepat dan tepat. Meski demikian, keterlibatan masyarakat sangat diperlukan untuk

⁸ Humas Sekretariat Kabinet Republik Indonesia, “Catatan Kecil Dari Penyelenggaraan Konferensi OGP Kawasan Asia Pasifik Tahun 2014,” *Setkab.Go.Id*, last modified 2014, accessed March 7, 2022, <https://setkab.go.id/catatan-kecil-dari-Penyelenggaraan-konferensi-ogp-kawasan-asia-pasifik-tahun-2014/>.

⁹ OGI Bappenas, “Open Government Indonesia,” *Ogi.Bappenas.Go.Id*, last modified 2011, accessed March 7, 2022, <https://ogi.bappenas.go.id/perjalanan>.

¹⁰ Soegiono, “Agenda Open Government : Memerangi Korupsi Melalui Inisiatif Open Data.”

menjamin keberhasilan implementasi keterbukaan informasi publik.¹¹ Adapun upaya yang dilakukan oleh pemerintah Indonesia untuk merealisasikan agenda *Open Government*, yaitu dengan membentuk Sekretariat Pemerintahan Indonesia Terbuka atau biasa dikenal sebagai Sekretariat *Open Government Indonesia* (OGI). Dalam hal ini, OGI tidak hanya diawasi oleh lembaga pemerintah, melainkan juga diawasi oleh beberapa lembaga nonpemerintah. Untuk mendukung terselenggaranya OGI secara efektif, maka diperlukan adanya Rencana Aksi Nasional (RAN) sebagai wujud komitmen dari Kementerian/Lembaga bersama dengan Organisasi Masyarakat Sipil (OMS). Berkaitan dengan hal tersebut, pemerintah menyediakan portal *Open Government Indonesia* (<https://ogi.bappenas.go.id>), yang memuat tentang perjalanan OGI dari tahun ke tahun beserta Rencana Aksi Nasional (RAN).

Akan tetapi, hasil *monitoring* dan evaluasi (monev) yang dilakukan oleh Komisi Informasi menunjukkan bahwa masih banyak badan publik yang tidak patuh dalam melaksanakan UU KIP yang telah diberlakukan sejak satu dasawarsa lalu. Pada acara Anugerah Keterbukaan Informasi Publik (25/11/2020), Ketua Komisi Informasi Pusat, Gede Narayana, mengemukakan bahwa dari 348 badan publik yang dimonitoring sepanjang tahun 2020, sebanyak 254 badan publik (72,99%) memiliki kepatuhan yang sangat rendah terhadap implementasi UU KIP, sementara badan publik yang memiliki kepatuhan terhadap implementasi UU KIP hanya berjumlah 94 badan publik (27,01%). Hal tersebut mengindikasikan bahwa keterbukaan informasi di Indonesia belum berjalan secara optimal. Penilaian dalam *monitoring* dan evaluasi terhadap badan publik dilakukan oleh delapan juri yang berasal dari berbagai kalangan, seperti peneliti, akademisi, serta pegiat keterbukaan

¹¹ Humas Sekretariat Kabinet Republik Indonesia, “Catatan Kecil Dari Penyelenggaraan Konferensi OGP Kawasan Asia Pasifik Tahun 2014.”

informasi dan media massa.¹² Berikut merupakan tabel kategori dan nilai yang diperoleh badan publik terkait keterbukaan informasi publik tahun 2020.

Tabel I.1 Tingkat Keterbukaan Informasi Badan Publik Tahun 2020

No.	Kategori Badan Publik	Rentang Nilai	Jumlah Unit
1	Informatif	90-100	60
2	Menuju Informatif	80-89,9	34
3	Cukup Informatif	60-79,9	61
4	Kurang Informatif	40-59,9	47
5	Tidak Informatif	0-39,9	146
Total			348

Sumber: Komisi Informasi Pusat Republik Indonesia (2020)

Tabel I.1 menunjukkan bahwa dari 348 badan publik yang ada, sebanyak 60 badan publik termasuk dalam kategori informatif, 34 badan publik termasuk dalam kategori menuju informatif, 61 badan publik termasuk dalam kategori cukup informatif, 47 badan publik termasuk dalam kategori kurang informatif, serta 146 badan publik termasuk dalam kategori tidak informatif. Badan publik yang di monev terdiri dari Kementerian Negara, Lembaga Negara dan Lembaga Pemerintah Non Kementerian, Lembaga Non Struktural, Pemerintah Provinsi, Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Perguruan Tinggi Negeri (PTN), hingga Partai Politik. Rendahnya perolehan hasil monev yang diperoleh badan publik menjadi sebuah tantangan yang perlu diperhatikan dengan saksama, agar tujuan yang tercantum dalam UU KIP dapat terealisasi dengan baik. Sejalan dengan hal tersebut, UU KIP telah mengamanatkan pembentukan Komisi Informasi, mulai dari tingkat pusat, provinsi, hingga kabupaten/kota. Namun pada realitasnya, masih terdapat beberapa provinsi yang belum membentuk Komisi Informasi. Belum optimalnya implementasi keterbukaan informasi publik di Indonesia juga dipengaruhi oleh

¹² Komisi Informasi Pusat Republik Indonesia, “Ketua KI Pusat: Banyak BP Yang Belum Melaksanakan UU Keterbukaan Informasi Publik,” *Komisiinformasi.Go.Id*, last modified 2020, accessed March 7, 2022, <https://komisiinformasi.go.id/?news=ketua-ki-pusat-banyak-bp-yang-belum-melaksanakan-uu-keterbukaan-informasi-publik>.

beberapa hal, seperti kurangnya keahlian sumber daya manusia (SDM) di bidang IT, standar operasional prosedur (SOP), serta infrastruktur.

Seiring dengan berjalannya waktu, muncul sebuah gagasan baru dari *Open Government Partnership* (OGP) tingkat internasional untuk membangun OGP di tingkat subnasional atau daerah. Gagasan tersebut menjadi langkah awal bagi Pemerintah Kabupaten Bojonegoro bersama dengan empat daerah lain (Kota Banda Aceh, Provinsi DKI Jakarta, Kota Bandung, dan Kota Semarang) untuk menerapkan UU KIP. Melalui Surat Keputusan Nomor: 489/0109/412.45/2016, Bupati Bojonegoro, Drs. H. Suyoto, M.Si., mengirimkan kesanggupan kepesertaan sebagai pemerintahan terbuka tahun 2016 kepada tim Sekretariat *Open Government Indonesia* (OGI). Setelah melewati proses panjang, langkah keterbukaan informasi publik yang diambil oleh Pemkab Bojonegoro membuahkan hasil yang positif, karena Kabupaten Bojonegoro berhasil terpilih sebagai wakil Indonesia dalam ajang Percontohan Pemerintah Daerah Terbuka (*Open Government Partnership Subnational Government Pilot Program*) tahun 2016 di San Fransisco, Amerika Serikat. Ajang tersebut dihadiri oleh 15 peserta yang berasal dari 4 (empat) benua, antara lain Benua Asia, Eropa, Amerika, dan Afrika. Berikut merupakan peta persebaran peserta OGP *Subnational Government Pilot Program* Tahun 2016.



Gambar I.1 Peserta OGP *Subnational Government Pilot Program* Tahun 2016

Sumber: Dinas Kominfo Bojonegoro (2016)

Dari gambar I.1 di atas, dapat diketahui bahwa peserta dari Benua Asia, yaitu Bojonegoro (Indonesia), Seoul (Korea Selatan), dan Tbilisi (Georgia). Kemudian, peserta dari Benua Eropa, yaitu Paris (Perancis), Madrid (Spanyol), dan Scotland (United Kingdom). Benua Amerika menjadi benua dengan peserta terbanyak, yang terdiri dari Buenos Aires (Argentina), Ontario (Canada), Austin (Amerika Serikat), La Libertad (Peru), Jalisco (Mexico), dan Sao Paulo (Brazil). Terakhir, peserta dari Benua Afrika, yaitu Kigoma Ujiji (Tanzania), Sekondi-Takoradi (Ghana), serta Elgeyo Markwet (Kenya). Sebagai salah satu pemerintah daerah yang terpilih dalam ajang OGP *Subnational Government Pilot Program* Tahun 2016, membuat Kabupaten Bojonegoro diundang dalam beberapa forum internasional dan menjadikan Kang Yoto selaku Bupati Bojonegoro sebagai *keynote speaker*. Beberapa forum tersebut, antara lain 1) *Open Government Partnership Asia Pasific Regional Dialogue*, pada 21-22 Juli 2016 di Manila; 2) *Subnational Pioneers' tier Meeting*, pada 15-16 September 2016 di Washington DC; 3) *Institute of Development Studies (IDS) University of Sussex, Brighton-UK*, pada 5 Desember 2016; serta 4) *Open Government Partnership Global Summit*, pada 7-9 Desember 2016 di Paris.¹³

Sebagai salah satu daerah yang menjadi *pioneer* pemerintahan terbuka, Pemkab Bojonegoro memiliki beberapa program terkait keterbukaan informasi publik yang terangkum dalam Rencana Aksi Daerah (RAD) 2016-2017. Beberapa program yang dicanangkan oleh Pemkab Bojonegoro, antara lain 1) melakukan revolusi data, 2) melakukan penguatan terhadap akuntabilitas pemerintahan desa, 3) melakukan peningkatan transparansi sistem anggaran daerah, 4) melakukan penguatan keterbukaan dokumen kontrak pengadaan barang/jasa, serta 5)

¹³ Dinas Kominfo Bojonegoro, *Menuju Gerbang Dunia Pemerintahan Terbuka Rakyat Bahagia*, 2016, https://ppid.bojonegorokab.go.id/data/buku/Buku_Keterbukaan_Pemerintah_Bojonegoro_-_OGP.pdf.

melakukan peningkatan terhadap kualitas pelayanan publik.¹⁴ Dalam implementasinya, Pemkab Bojonegoro melibatkan berbagai *stakeholders*. Adanya pelibatan para *stakeholders* membuat pelaksanaan keterbukaan informasi publik menjadi lebih optimal. Selain itu, pelibatan para *stakeholders* tersebut didasarkan pada salah satu prinsip yang terdapat dalam pemerintahan terbuka, yaitu prinsip kolaborasi. Secara lebih lanjut, keterlibatan para *stakeholders* dalam implementasi RAD Kabupaten Bojonegoro 2016-2017 disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel I.2 Keterlibatan *Stakeholders* dalam RAD 2016-2017

No.	Nama Program	<i>Stakeholders</i>
1	Revolusi Data	- Dinas Komunikasi dan Informatika (Koordinator) - Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) - Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) - Camat - Kepala Desa/Lurah - Tim Penggerak Pemberdayaan Kesejahteraan Keluarga (TP-PKK) Kabupaten - NGO: <i>Bojonegoro Institute</i> (BI), <i>Sinergantara</i>, dan <i>Mediatrac</i>
2	Penguatan Akuntabilitas Desa	- Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa (BPMPD) - Dinas Komunikasi dan Informatika - Bagian Pemerintahan - Camat - Kepala Desa - NGO: <i>Bojonegoro Institute</i> (BI) dan <i>Institute Development of Society</i> (IDFoS) Indonesia

¹⁴ Sekretariat Nasional Open Government Indonesia, “Rencana Aksi Keterbukaan Pemerintah 2016-2017,” *Issuu.Com*, last modified 2016, accessed March 9, 2022, https://issuu.com/opengovernmentindonesia/docs/19122016_rencana_aksi_keterbukaan_p.

3	Peningkatan Transparansi Sistem Anggaran Daerah	- Badan Pengelola Keuangan dan Kekayaan Daerah (untuk Anggaran) - Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) - Dinas Pendapatan Daerah (Dispenda) - Dinas Komunikasi dan Informatika - NGO: <i>Bojonegoro Institute</i> (BI), <i>Institute Development of Society</i> (IDFoS) Indonesia, dan <i>Poverty Resource Center</i> (PRC)
4	Penguatan Keterbukaan Dokumen Kontrak Pengadaan Barang/Jasa	- Bagian Pembangunan (Koordinator) - Dinas Pekerjaan Umum (Dinas PU) - Dinas Komunikasi dan Informatika - Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPAKD) - Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) - NGO: <i>Bojonegoro Institute</i> (BI) dan <i>Institute Development of Society</i> (IDFoS) Indonesia
5	Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	- Bagian Organisasi Tata Laksana (Koordinator) - Dinas Kesehatan - RSUD dr. R. Sosodoro Djatikoesomo - RSUD Padangan - RSUD Sumberrejo - Badan Perizinan - Dinas Pendidikan - Dinas Pekerjaan Umum (Dinas PU) - Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) - Puskesmas - Kepala Sekolah SD, SMP, SMA/SMK Sasaran - NGO: <i>Institute Development of Society</i> (IDFoS) Indonesia

Sumber: Sekretariat Nasional *Open Government* Indonesia (2016)

Penyelenggaraan keterbukaan informasi publik oleh Pemerintah Kabupaten Bojonegoro selaras dengan salah satu prioritas yang terdapat dalam Nawacita, yaitu membangun tata kelola pemerintahan yang bersih, efektif, demokratis, dan terpercaya. Bentuk konkrit dari pelaksanaan keterbukaan informasi publik di Kabupaten Bojonegoro terbagi menjadi dua metode, yaitu metode konvensional dan metode modern dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Metode konvensional diawali dengan adanya program dialog publik yang telah berlangsung sejak tahun 2008 dan dikenal sebagai program “Dialog Jumat”, SMS ke Radio, serta Blusukan. Sementara itu, metode pemanfaatan TIK ditandai dengan adanya pengembangan Sistem Informasi Tanam dan Panen Tepat (SIMTAPAT), Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan (SIRUP), Sistem Informasi Manajemen Daerah (SIMDA), Sistem Integrasi Aspirasi Pengaduan Laporan (SIAP Laporan), serta Sistem Pengawasan Keuangan dan Pembangunan yang dimuat dalam portal <https://www.bpkp.go.id/>.¹⁵ Selanjutnya, pada tahun 2019, Pemkab Bojonegoro memperkuat implementasi kebijakan keterbukaan informasi publik sebagai *Transparency and Government Accountability* (TGA), yaitu adanya keseimbangan hak dan kewajiban antara masyarakat sebagai pemohon informasi dengan badan publik sebagai penyedia dan pengelola informasi publik.¹⁶

Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) terhadap keterbukaan informasi di Kabupaten Bojonegoro merupakan salah satu upaya dari Pemkab Bojonegoro untuk mewujudkan tiga pilar utama dalam pemerintahan terbuka, yaitu transparansi, partisipasi, dan kolaborasi.¹⁷ Ketiga pilar tersebut berarti bahwa *open government* tidak hanya sebatas pembukaan data dan informasi kepada publik

¹⁵ Dinas Kominfo Bojonegoro, *Menuju Gerbang Dunia Pemerintahan Terbuka Rakyat Bahagia*; Humas MENPANRB, “Awalnya, Bojonegoro Sulit Terapkan Sistem Pengaduan,” last modified 2016, accessed March 8, 2022, <https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/awalnya-bojonegoro-sulit-terapkan-sistem-pengaduan>.

¹⁶ PPID Kabupaten Bojonegoro, “Profil PPID,” *Ppid.Bojonegorokab.Go.Id*, last modified 2020, accessed March 8, 2022, <https://ppid.bojonegorokab.go.id/profil-ppid/>.

¹⁷ Teresa M. Harrison et al., “Open Government and E-Government: Democratic Challenges from a Public Value Perspective,” in *Proceedings of the 12th Annual International Conference on Digital Government Research* (Information Polity, 2011), 245–253.

melalui situs-situs resmi pemerintah, melainkan lebih dari itu, *open government* berupaya untuk mendorong partisipasi aktif dari masyarakat dan mewujudkan kolaborasi dalam tata kelola pemerintahan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Maria Lauranti, Kabupaten Bojonegoro memiliki siklus *e-government* paling lengkap dibanding dengan Provinsi DKI Jakarta dan Kota Makassar. Pada umumnya siklus *e-government* mencakup tentang *e-musrenbang*, *e-budgeting*, *e-planning*, *e-procurement*, serta *e-monev* (*monitoring* dan *evaluation*), akan tetapi terdapat hal menarik dalam siklus *e-government* di Kabupaten Bojonegoro, yaitu adanya *open data contract* setelah pelaksanaan *e-procurement*. Melalui *open data contract* ini, masyarakat dapat mengawasi kinerja dari kontraktor atau pihak ketiga yang memenangkan tender proyek pemerintah secara langsung.¹⁸ Hal itu sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2017 tentang Partisipasi Masyarakat dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah.¹⁹

Keseriusan Pemkab Bojonegoro dalam mewujudkan pemerintahan yang terbuka ditandai dengan adanya implementasi keterbukaan informasi publik pada level pemerintah akar rumput, yaitu pemerintah desa. Berdasarkan Rencana Aksi Daerah (RAD) tahun 2016-2017, Pemkab Bojonegoro berkomitmen untuk melakukan penguatan terhadap akuntabilitas pemerintah desa.²⁰ Komitmen tersebut dibuktikan dengan adanya penerbitan Instruksi Bupati Nomor 2 Tahun 2016 tentang Pelaksanaan OGP di Kabupaten Bojonegoro, yang berisi tentang anjuran bagi seluruh kepala desa di Bojonegoro untuk mempublikasikan besaran Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa); penggunaan anggaran, alokasi, dan pertanggungjawabannya; rencana dan penggunaan anggaran tahun selanjutnya;

¹⁸ Estu Suryowati, "Penerapan E-Government Bojonegoro Dinilai Paling Lengkap," *Kompas.Com*, last modified 2017, accessed March 8, 2022, <https://nasional.kompas.com/read/2017/08/30/05393201/penerapan-e-government-bojonegoro-dinilai-paling-lengkap>.

¹⁹ "Peraturan Pemerintah Nomor 45 Tahun 2017 Tentang Partisipasi Masyarakat Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah," n.d.

²⁰ Kusnan, "Keterbukaan Pemerintah Di Tingkat Desa: Studi Tentang Keterbukaan Informasi Publik Di Desa Pejambon Kabupaten Bojonegoro," *Dinamika Governance: Jurnal Ilmu Administrasi Negara* 11, no. 1 (2021): 87–102.

serta mencantumkan narahubung guna menerima penyampaian saran, masukan, serta pertanyaan dari masyarakat. Anjuran tersebut harus dipublikasikan secara transparan, baik dalam bentuk spanduk (*banner*) yang dipasang di tempat khalayak ramai maupun dimuat dalam *website* desa.²¹ Untuk melakukan percepatan terhadap keterbukaan informasi publik di Kabupaten Bojonegoro, pemerintah juga mengeluarkan Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2017 tentang Keterbukaan Informasi Publik dan Peraturan Bupati Nomor 10 Tahun 2017 tentang Tata Kelola Informasi Desa.²²

Salah satu upaya yang dilakukan oleh badan publik di lingkungan pemerintah daerah (Pemda), baik di tingkat provinsi maupun kabupaten/kota untuk mewujudkan pemerintahan terbuka, yaitu dengan mengembangkan *website* resmi. Dalam skala nasional, pengembangan *website* yang dikelola oleh Pemda mengalami pertumbuhan yang signifikan.²³ Berkenaan dengan hal tersebut, dari 419 desa dan 11 kelurahan yang ada di Bojonegoro, sebanyak 52 desa/kelurahan pada tahun 2015 telah memiliki *website* resmi yang berisi tentang laporan pemanfaatan alokasi anggaran desa dalam bidang pembangunan.²⁴ Kepemilikan *website* desa/kelurahan di Kabupaten Bojonegoro pada tahun 2016 mengalami peningkatan yang cukup signifikan, yaitu berjumlah 105 *website*.²⁵ Hingga tahun 2020, data yang dirilis oleh Dinas Komunikasi dan Informatika (Dinkominfo) Kabupaten Bojonegoro menunjukkan bahwa seluruh desa/kelurahan telah memiliki

²¹ “Instruksi Bupati Nomor 2 Tahun 2016 Tentang Pelaksanaan Open Government Partnership (OGP) Di Kabupaten Bojonegoro,” 2016.

²² “Peraturan Daerah Kabupaten Bojonegoro Nomor 2 Tahun 2017 Tentang Keterbukaan Informasi Publik,” n.d.; “Peraturan Bupati Bojonegoro Nomor 10 Tahun 2017 Tentang Tata Kelola Informasi Desa Di Kabupaten Bojonegoro,” n.d.

²³ Daru Nupikso, “Implementasi Keterbukaan Informasi Publik Dalam Website Pemerintah Daerah,” *Iptek-Kom: Jurnal Ilmu Pengetahuan & Teknologi Komunikasi* 17, no. 2 (2015): 113–128.

²⁴ Indah Rahmayani, “52 Desa Di Bojonegoro Sudah Miliki Website,” *Kementerian Komunikasi Dan Informatika Republik Indonesia*, last modified 2015, accessed March 8, 2022, https://www.kominfo.go.id/content/detail/6149/52-desadi-bojonegoro-sudah-miliki-website/0/sorotan_media.

²⁵ Piping Dian Permadi, “105 Desa Di Bojonegoro Memiliki Webdes,” *Berita Bojonegoro*, last modified 2016, accessed March 8, 2022, <https://beritabojonegoro.com/read/7848-105-desadi-bojonegoro-memiliki-webdes.html>.

website resmi dan dikelola secara aktif.²⁶ Penyampaian informasi kepada masyarakat melalui *website* menjadi lebih efektif dan efisien, hal itu dikarenakan *website* mampu menampilkan beragam informasi, baik dalam bentuk teks, gambar, maupun video.²⁷

Berdasarkan laporan *Institute Development of Society* (IDFoS) Indonesia, dari 29 desa yang dijadikan sebagai sampel keterbukaan desa tahun 2016, hanya terdapat 1 desa yang termasuk dalam kategori desa terbuka dengan perolehan nilai sebanyak 77. Selanjutnya, terdapat 11 desa yang termasuk kategori desa menuju terbuka dengan perolehan nilai 51-75, 16 desa termasuk dalam kategori kurang terbuka dengan perolehan nilai 26-50, dan 1 desa termasuk dalam kategori desa tertutup karena hanya memperoleh nilai sebanyak 0-25. Sementara itu, pada tahun 2017, dari 13 yang menjadi sampel keterbukaan desa, terdapat 3 desa yang termasuk dalam kategori desa terbuka dengan perolehan nilai tertinggi sebanyak 57,32 dan 10 desa yang termasuk dalam kategori desa kurang terbuka.²⁸ Riset yang dilakukan oleh IDFoS Indonesia berfokus pada tiga aspek pemerintahan terbuka, yaitu aspek transparansi, akuntabilitas, serta partisipasi. Hasil riset menunjukkan bahwa aspek transparansi menjadi aspek yang paling rendah dalam keterbukaan desa yang ada di Kabupaten Bojonegoro, padahal aspek transparansi merupakan aspek krusial dalam pemerintahan terbuka. Dalam hal ini, diketahui bahwa pemerintah desa yang memperoleh nilai rendah adalah pemerintah desa yang belum mempunyai peraturan terkait pelayanan informasi. Berkenaan dengan hal tersebut, berikut merupakan tabel hasil penelitian yang dilakukan oleh IDFoS Indonesia.

²⁶ Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Bojonegoro, "Data Website Di Kabupaten Bojonegoro Per Desember 2020," last modified 2020, accessed March 8, 2022, <https://dinkominfo.bojonegorokab.go.id/menu/detail/14/RagamInformasi>.

²⁷ Kusnan, "Keterbukaan Pemerintah Di Tingkat Desa: Studi Tentang Keterbukaan Informasi Publik Di Desa Pejambon Kabupaten Bojonegoro"; Liliek Budiastuti Wiratmo, Noor Irfan, and Kuwatono, "Website Pemerintah Daerah Sebagai Sarana Online Public Relations," *Jurnal ASPIKOM (Asosiasi Pendidikan Tinggi Ilmu Komunikasi)* 3, no. 2 (2017): 326–339.

²⁸ IDFoS Indonesia, "Keterbukaan Belum Sampai Ke Desa," *Idfos.or.Id*, last modified 2017, accessed March 8, 2022, <https://www.idfos.or.id/keterbukaan-belum-sampai-ke-desa/>.

Tabel I.3 Sampel Kategori Keterbukaan Desa Tahun 2016 dan 2017

No.	Kategori	Nilai	Jumlah Desa	
			2016	2017
1	Desa Terbuka	76-100	1	-
2	Desa Menuju Terbuka	51-75	11	3
3	Desa Kurang Terbuka	26-50	16	10
4	Desa Tertutup	0-25	1	-
Jumlah			29	13

Sumber: IDFoS Indonesia (2017)

Sebagai bagian dari Rencana Aksi Daerah (RAD) dalam *Open Government Partnership*, Pemkab Bojonegoro berupaya untuk menggelar Festival Transparansi Desa pada 25 Agustus-21 September 2021 guna mendorong percepatan keterbukaan informasi di Kabupaten Bojonegoro. Adapun penilaian yang terdapat dalam festival tersebut meliputi penilaian baliho rangka permanen, baliho rangka non-permanen, poster (*leaflet*), serta media luar ruang lainnya. Sementara itu, penilaian juga dilakukan terhadap *website* dan blog yang dimiliki oleh setiap desa.²⁹ Sebelumnya telah dipaparkan bahwa hanya terdapat satu pemerintah desa yang berhasil memperoleh kategori desa terbuka tahun 2016, pemerintah desa yang dimaksud adalah Pemerintah Desa Pejambon.³⁰ Keberhasilan Desa Pejambon tersebut dibuktikan dengan perolehan Juara I (satu) Lomba Desa *Open Government* tahun 2016 Tingkat Kabupaten Bojonegoro. Dalam hal ini, web desa merupakan salah satu media yang dipilih oleh Pemdes Pejambon untuk membagikan berbagai kegiatan pemerintah kepada masyarakat.

Atas upaya tersebut, Pemdes Pejambon berhasil menyabet Kategori Web Desa Terinovatif Pertama dalam ajang Pejabat Pengelola Informasi dan

²⁹ PPID Kabupaten Bojonegoro, "Bojonegoro Gelar Festival Transparansi Desa," *Ppid.Bojonegorokab.Go.Id*, last modified 2016, accessed March 9, 2022, <https://ppid.bojonegorokab.go.id/bojonegoro-gelar-festival-transparansi-desa/>.

³⁰ Kusnan, Sulikah Asmorowati, and Erna Setijaningrum, "Open Government at Grassroots Level Government: E-Government Success Factors in the Village of Pejambon, Bojonegoro," *DIA: Jurnal Ilmiah Administrasi Publik* 18, no. 1 (2020): 1–16.

Dokumentasi (PPID) *Award* Jawa Timur Tahun 2017. Berdasarkan tiga dimensi *Webqual 4.0*, yaitu dimensi kegunaan, kualitas informasi, serta kualitas layanan, web Desa Pejambon telah memenuhi ketiga dimensi tersebut dan masuk kategori tinggi. Tampilan dari web Desa Pejambon dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar I.2 Tampilan *Website* Desa Pejambon

Sumber: Web Desa Pejambon (pejambon-bjn.desa.id)

Pada tahun 2018, Pemerintah Desa Pejambon juga berhasil memperoleh beberapa penghargaan di antaranya, Desa Terbaik I (Satu) dalam Kategori Layanan Informasi dan Transparansi Publik Tingkat Kabupaten Bojonegoro, Desa Terbuka Kategori “A” dalam PPID *Award* Jawa Timur, serta Juara I Tingkat Nasional Kategori Layanan Informasi dan Transparansi Publik.³¹ Sebagai bentuk apresiasi atas berbagai prestasi yang berhasil diperoleh Pemdes Pejambon, Bank Dunia (*World Bank*) memberikan dana hibah sebesar RP1,5 M kepada Desa Pejambon melalui Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, dan Transmigrasi

³¹ PPID Kabupaten Bojonegoro, “Profil PPID”; Pemdes Pejambon, “Pejambon Sumberrejo Bojonegoro – Bersih Sehat Tertata Rapi,” *Pejambon-Bjn.Desa.Id*, last modified 2022, accessed March 9, 2022, <https://pejambon-bjn.desa.id/>.

(KDPDPTT). Di sisi lain, Desa Pejambon berhasil mendapat penghargaan sebagai Desa terbaik I (satu) dalam pengelolaan Dana Desa tahun 2017 tingkat Kabupaten Bojonegoro dan juga Desa Berpredikat Prospektif *Good Governance* Pengelolaan Keuangan Dana Desa Tahun 2021 Tingkat Provinsi Jawa Timur.

Berkenaan dengan hal tersebut, transparansi terhadap pengelolaan dana desa merupakan salah satu faktor penting dalam pemerintahan terbuka. Dana desa sendiri dapat diketahui sebagai dana yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) yang dialokasikan bagi setiap desa dan digunakan untuk membiayai urusan yang menjadi kewenangan desa, di antaranya penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan, pemberdayaan masyarakat, serta kemasyarakatan. Landasan pengalokasian dana desa tersebut yaitu Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa dan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa Yang Bersumber Dari APBN.³² Pengucuran dana desa pertama kali dilakukan pada tahun 2015 dan masih berjalan hingga saat ini. Besaran dana yang diberikan kepada setiap desa terus mengalami peningkatan setiap tahunnya, pada tahun 2015 dana yang diterima setiap desa yaitu sebanyak Rp280 juta, kemudian pada tahun 2020, meningkat menjadi Rp950 juta per desa. Sejak tahun 2015 hingga 2020, jumlah alokasi dana desa yang telah tersalur melalui APBN mencapai Rp328,07 triliun.³³

Setiap tahap pengelolaan dana desa rawan terjadi penyimpangan, mengingat jumlah dana yang diterima setiap desa tergolong besar. Salah satu penyimpangan yang kerap kali terjadi yaitu adanya tindakan korupsi. Dalam kurun waktu 2015-2019, jumlah penemuan kasus korupsi yang dilakukan oleh kepala desa mencapai 473 kasus. Oleh karena itu, untuk mengatasi persoalan tersebut, maka pengelolaan

³² “Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa,” 2014; “Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 Tentang Dana Desa Yang Bersumber Dari Anggaran Pendapatan Dan Belanja Negara,” n.d.

³³ Robby Alexander Sirait and Emilia Octavia, *Tinjauan Singkat Dana Desa Tahun 2015-2020*, 2021, <http://berkas.dpr.go.id/puskajianggaran/analisis-ringkas-cepat/public-file/analisis-ringkas-cepat-public-37.pdf>.

dana desa harus dilakukan secara transparan, akuntabel, dan melibatkan masyarakat.³⁴ Sehubungan dengan hal tersebut, Kepala Desa Pejambon memiliki inisiatif untuk menyelenggarakan keterbukaan informasi publik di Desa Pejambon. Adanya inisiatif dari Bapak Abd. Rokhman selaku Kepala Desa Pejambon untuk melaksanakan keterbukaan informasi publik tersebut, berhasil mengantarkan beliau memperoleh penghargaan sebagai Pelopor Desa Terbuka tahun 2017 dan Pelopor Desa Terinformatif dalam Pengelolaan Administrasi Desa dan Pengembangan Sistem Informasi Desa tahun 2020.³⁵ Salah satu hal yang menjadi pertimbangan diberikannya penghargaan tersebut kepada Bapak Abd. Rokhman yaitu adanya komitmen dan konsistensi beliau untuk memberikan layanan informasi secara *update* dan terbuka kepada masyarakat selama 5 (lima) tahun berturut-turut.³⁶

Sehubungan dengan pemaparan di atas, dapat diketahui bahwa penyelenggaraan keterbukaan informasi publik yang ada di Desa pejambon berawal dari adanya kepemimpinan dari Bapak Abd. Rokhman yang menjabat sebagai kepala desa selama dua periode, yaitu pada 2013-2018 dan 2018-2025.³⁷ Sejak dilantik sebagai kepala desa tahun 2013, Bapak Abd. Rokhman sudah bertekad untuk mewujudkan pemerintahan yang transparan melalui berbagai metode, terutama metode berbasis teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Hal itu dikarenakan seiring dengan perkembangan zaman, maka tuntutan masyarakat akan semakin dinamis dan kompleks, sehingga penggunaan TIK dalam pemerintahan merupakan suatu kewajiban.³⁸ Tanaamah et al mengungkapkan bahwa

³⁴ Suhajar Diantoro, “BNNP: 473 Kades Telah Terseret Korupsi Dana Desa,” *Mediaindonesia.Com*, last modified 2020, accessed March 9, 2022, <https://mediaindonesia.com/politik-dan-hukum/292266/bnnp-473-kades-telah-terseret-korupsi-dana-desa>.

³⁵ Pemdes Pejambon, “Prestasi Desa Pejambon.”

³⁶ Admin Desa, “Kades Pejambon Terima Penghargaan Sebagai Pelopor Penggerak Desa Terinformatif,” *Pejambon-Bjn.Desa.Id*, last modified 2020, accessed March 10, 2022, <https://pejambon-bjn.desa.id/kades-pejambon-terima-penghargaan-sebagai-pelopor-penggerak-desa-terinformatif/>.

³⁷ Pemdes Pejambon, *Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDes) Desa Pejambon Tahun 2020-2025*.

³⁸ Kusnan, Asmorowati, and Setijaningrum, “Open Government at Grassroots Level Government: E-Government Success Factors in the Village of Pejambon, Bojonegoro.”

kepemimpinan merupakan faktor penting dalam pengimplementasian *Information Technology Governance* (ITG). Hal itu dikarenakan para pemimpin memiliki andil besar untuk melakukan penyalarsan antara apa yang diinginkan dengan implementasi tata kelola teknologi informasi (ITG) dalam organisasi secara keseluruhan melalui visi yang dicanangkan.³⁹ Berkaitan dengan hal tersebut, komitmen yang dimiliki oleh Bapak Abd. Rokhman untuk mewujudkan keterbukaan informasi publik tertuang dalam visinya yaitu hadir lebih dekat melayani masyarakat untuk menuju Pejambon bermartabat dan sejahtera.⁴⁰

Adapun upaya-upaya yang dilakukan oleh Bapak Abd. Rokhman untuk mewujudkan keterbukaan informasi publik yang ada di Desa Pejambon, antara lain 1) memberikan pemahaman kepada perangkat desa mengenai urgensi pemerintahan terbuka, 2) melakukan sosialisasi kepada masyarakat untuk meningkatkan partisipasi, 3) menyelenggarakan pengelolaan dana desa secara transparan dan akuntabel melalui media cetak dan media *online* yang dimiliki oleh desa, 4) membentuk tim Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) yang bertanggung jawab untuk mengelola semua data yang ada di desa, 5) memberdayakan dan memaksimalkan kinerja perangkat desa terkait penyediaan informasi publik, 6) melibatkan masyarakat dalam setiap pengambilan keputusan yang ada di desa melalui kegiatan dialog interaktif (Rembug Desa), serta 7) adanya anggaran untuk pos pengembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) desa yang selalu meningkat setiap tahunnya.⁴¹

Upaya-upaya yang dilakukan oleh Bapak Abd. Rokhman tersebut menunjukkan adanya kepemimpinan transformasional dalam penyelenggaraan

³⁹ Andeka Rocky Tanaamah, Agustinus Fritz Wijaya, and Sarah Ayu Maylinda, "Tata Kelola Teknologi Informasi Pada Sektor Publik: Penyalarsan Teknologi Informasi Dengan Visi Kepemimpinan (Studi Kasus: Kota Salatiga Dan Kabupaten Bengkayang)," *Jurnal Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer (JTIK)* 8, no. 6 (2021): 1319–1330.

⁴⁰ Kusnan, "Keterbukaan Pemerintah Di Tingkat Desa: Studi Tentang Keterbukaan Informasi Publik Di Desa Pejambon Kabupaten Bojonegoro."

⁴¹ Ibid.; Pemdes Pejambon, "Peraturan Desa Pejambon Nomor 7 Tahun 2016 Tentang Pedoman Pengelolaan Informasi Dan Dokumentasi Desa Di Lingkungan Pemerintah Desa Pejambon," 2016.

keterbukaan informasi publik yang ada di Desa Pejambon. Kepemimpinan transformasional dapat diketahui sebagai upaya yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi anggotanya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pengaruh ideal (*idealized influence*), pertimbangan individual (*individualized consideration*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), serta motivasi inspirasional (*inspirational motivation*). Berkenaan dengan hal tersebut, upaya-upaya yang dilakukan oleh Bapak Abd. Rokhman dalam mewujudkan keterbukaan informasi publik telah menunjukkan adanya pengaruh ideal, pertimbangan individual, stimulasi intelektual, serta motivasi inspirasional. Dengan demikian dapat diketahui bahwa kepemimpinan transformasional Kepala Desa Pejambon memiliki korelasi terhadap keberhasilan penyelenggaraan keterbukaan informasi publik yang ada di Desa Pejambon.

Adapun penelitian terdahulu yang relevan untuk dijadikan sebagai referensi atau rujukan dalam penelitian ini tercantum pada tabel berikut.

Tabel I.4 Penelitian Terdahulu

No.	Studi	Jenis Artikel	Judul	Fokus	Hasil Penelitian
1	Zia et al (2022)	Research Article	<i>Transformational Leadership Promoting Employees' Informal Learning and Job Involvement: The Moderating Role of Self-Efficacy</i>	Menyelidiki hubungan antara kepemimpinan transformasional, pembelajaran informal, dan keterlibatan kerja (<i>job involvement</i>)	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung kepemimpinan transformasional berhubungan dengan keterlibatan kerja (<i>job involvement</i>) melalui pembelajaran informal. Di sisi lain, studi ini menunjukkan bahwa efikasi diri memperkuat hubungan antara kepemimpinan transformasional dan pembelajaran informal

2	Wasim & Rehman (2022)	<i>Research Article</i>	<i>Role of Transformational Leadership Style of Accounting Professionals Towards Subordinates Performance, OCB, and Innovation: Mediating Effect of Integrity and Thriving</i>	Menguji peran gaya kepemimpinan transformasional (TL) profesional akuntansi terhadap kinerja bawahan, <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), dan inovasi dengan peran mediasi integritas dan berkembang di tempat kerja di Karachi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa integritas berpengaruh positif terhadap kinerja, OCB berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja, sedangkan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap integritas, integritas di tempat kerja (IWB) dan <i>thriving</i> di tempat kerja
3	Siswanto & Yuliana (2022)	<i>Research Article</i>	<i>Linking Transformational Leadership with Job Satisfaction: The Mediating Roles of Trust and Team Cohesiveness</i>	Mengetahui peran kepercayaan dan kekompakan tim sebagai variabel mediasi untuk mentransmisikan pengaruh dimensi kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja	Kepercayaan dan kekompakan tim sepenuhnya memediasi hubungan antara pengaruh ideal terhadap kepuasan kerja. Selain itu, pengaruh ideal, motivasi inspirasional, serta pertimbangan individual secara langsung mempengaruhi kepuasan kerja.
4	Puty & Kolopaking (2022)	<i>Research Article</i>	Kepemimpinan Transformasional Mendukung Keberhasilan UMKM Mitra Tani Farm Menghadapi Masa Pandemi Covid-19	Menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan keberhasilan UMKM Mitra Tani Farm dalam menghadapi pandemi Covid-19	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan UMKM Mitra Tani Farm dalam menghadapi pandemi Covid-19 tidak terlepas dari peran seorang pemimpin. Dalam hal ini, kepemimpinan transformasional memiliki korelasi positif dan kuat terhadap tingkat keberhasilan UMKM. Hal tersebut dikarenakan semakin tinggi derajat kepemimpinan transformasional, maka semakin tinggi pula tingkat keberhasilan UMKM
5	Pariesti, Christa, dan Meitiana (2022)	<i>Research Article</i>	Pengaruh Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada Kantor Inspektorat Kabupaten Katingan	Menganalisis pengaruh kompetensi dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada Kantor Inspektorat Kabupaten Katingan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Kabupaten Katingan, baik secara langsung maupun melalui motivasi

6	Ngo, Le, dan Doan (2022)	Research Article	<i>The Impact of Transformational Leadership Style and Employee Creativity on Organizational Innovation in Universities during the Covid-19 Pandemic</i>	Melakukan evaluasi dampak gaya kepemimpinan transformasional dan kreativitas karyawan terhadap inovasi organisasi pada Perguruan Tinggi di Vietnam di masa pandemi Covid-19	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komponen gaya kepemimpinan transformasional (pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, serta pertimbangan individu), memiliki dampak positif terhadap inovasi organisasi dan kreativitas karyawan
7	Muliati et al (2022)	Research Article	<i>Elementary School Teachers Performance: How The Role of Transformational Leadership, Competency, and Self-Efficacy?</i>	Menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan efikasi diri terhadap kinerja guru SD di Tangerang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kompetensi, serta efikasi diri berpengaruh positif terhadap kinerja guru
8	Lyubykh et al (2022)	Research Article	<i>Shared Transformational Leadership and Safety Behaviours of Employees, Leaders, and Teams: A Multilevel Investigation</i>	Menyelidiki sejauh mana perilaku kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh anggota tim -kepemimpinan transformasional bersama (<i>shared transformational leadership</i>) - berhubungan dengan perilaku keselamatan tim anggota, tim, dan pemimpin tim	Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran penting dari kepemimpinan transformasional bersama (<i>shared transformational leadership</i>) dalam kaitannya dengan perilaku keselamatan bersama dan menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan transformasional bersama dapat bervariasi tergantung pada dukungan organisasi yang dirasakan
9	Kloutsiniotis et al (2022)	Research Article	<i>Transformational Leadership, HRM Practices and Burnout during the COVID-19 Pandemic: The Role Of Personal Stress, Anxiety, And Workplace Loneliness</i>	Menyelidiki peran penting "kepemimpinan transformasional (TFL)" pada "kecemasan (<i>anxiety</i>)" karyawan, "stres pribadi (<i>personal stress</i>)", dan "kesepian di tempat kerja (<i>workplace loneliness</i>)", dan akhirnya pada "kelelahan (<i>burnout</i>)" karyawan. Selain itu, penelitian ini berfokus untuk menyelidiki peran moderat dari "praktik HRM" dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kelelahan karyawan (<i>burnout</i>) di masa pandemi Covid-19	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dinamika kepemimpinan transformasional dalam mengurangi ketiga stressor yaitu stres finansial pribadi, kecemasan, dan kesepian di tempat kerja dapat mencegah terjadinya kelelahan (<i>burnout</i>) pada karyawan. Selain itu, praktik HRM memperkuat hubungan negatif antara kepemimpinan transformasional dengan kelelahan karyawan

10	Ibad & Hadi (2022)	<i>Research Article</i>	<i>Effect of Transformational Leaders and Work Motivation on Employee Performance (Case Study in East Java Provincial Government)</i>	Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur	Temuan dalam penelitian ini adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kemudian motivasi kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini, motivasi kerja memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan
11	Hulu (2022)	<i>Review Article</i>	<i>Literature Review of Public Sector Transformational Leadership</i>	Menjelaskan perlunya kepemimpinan transformasional dalam pemerintahan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa di tengah maraknya permasalahan korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN), maka kepemimpinan transformasional sangat dibutuhkan di Indonesia, terutama di daerah-daerah. Dalam hal ini, kehadiran beberapa pemimpin reformis mampu menjadi angin segar bagi krisis kepemimpinan dan ketidakpercayaan publik terhadap pemimpinnya. Sebab, pemimpin reformis mencirikan kepemimpinan transformasional di era reformasi saat ini
12	Donkor, Appienti, dan Achiaah (2022)	<i>Research Article</i>	<i>The Impact of Transformational Leadership Style on Employee Turnover Intention in State-Owned Enterprises in Ghana. The Mediating Role of Organizational Commitment</i>	Mengeksplorasi dampak gaya kepemimpinan transformasional pada niat berpindah karyawan (<i>turnover intention</i>) di Badan Usaha Milik Negara di Ghana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional menjadi prediktor paling signifikan terhadap niat berpindah karyawan (<i>turnover intention</i>) di Badan Usaha Milik Negara di Ghana. Dengan membangun kepercayaan di antara karyawan, maka akan mengurangi niat berpindah karyawan di organisasi sektor publik

13	Yan, Luu, dan Qian (2021)	<i>Research Article</i>	<i>Dual-Focused Transformational Leadership and Service Innovation in Hospitality Organizations: A Multilevel Investigation</i>	Mengembangkan model hubungan multilevel antara kepemimpinan transformasional fokus ganda dan inovasi layanan di tingkat tim dan individu, serta mekanisme mediasi dan moderasi di balik hubungan	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional yang berfokus pada tim mempromosikan inovasi layanan tim melalui budaya pengembangan, sementara kepemimpinan transformasional yang berfokus pada individu mempromosikan perilaku inovatif layanan karyawan melalui efikasi diri yang kreatif. Dalam hal ini, keragaman keterbukaan kelompok secara bersamaan memoderasi hubungan antara budaya pengembangan dan inovasi layanan tim, serta hubungan antara kepemimpinan transformasional yang berfokus pada individu dan efikasi diri yang kreatif
14	Wanasida et al (2021)	<i>Research Article</i>	<i>Millennial Transformational Leadership on Organizational Performance in Indonesia Fishery Startup</i>	Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional milenial (MTL) terhadap kinerja organisasi pada startup Indonesia Fishery di masa pandemi Covid-19	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional milenial (MTL) tidak memiliki hubungan positif secara langsung dengan kinerja organisasi. Akan tetapi, MTL memiliki hubungan positif langsung dengan kelincahan organisasi; MTL juga memiliki hubungan positif langsung dengan kemampuan TI. Dalam hal ini, kemampuan TI memiliki hubungan positif langsung dengan kelincahan organisasi, kemudian kelincahan organisasi memiliki hubungan positif langsung dengan kinerja organisasi pada startup Indonesia Fishery selama era pandemi ini
15	Ukachi, Chika, dan Nuel (2021)	<i>Research Article</i>	<i>Achieving Organizational Performance through Transformational Leadership Approach: A Study of Selected Public Sector Organizations</i>	Menyelidiki cara pencapaian kinerja organisasi melalui pendekatan kepemimpinan transformasional pada organisasi sektor publik Anambra State Nigeria	Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi pada organisasi sektor publik yang dipilih memiliki korelasi yang positif dan signifikan

16	Syahranni et al (2021)	Research Article	<i>The Influence of Transformational Leadership and Work Discipline on the Work Performance of Education Service Employees</i>	Mengetahui ada tidaknya pengaruh kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pengaruh kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung.
17	Odeh at al (2021)	Research Article	<i>The Transformational Leadership Role in Achieving Organizational Resilience through Adaptive Cultures: The Case of Dubai Service Sector</i>	Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional melalui efek mediasi budaya adaptif terhadap ketahanan organisasi di sektor pelayanan Dubai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap budaya adaptif dan ketahanan organisasi. Dalam hal ini, budaya adaptif memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap ketahanan organisasi
18	Lim & Moon (2021)	Research Article	<i>Transformational Leadership and Employees' Helping Behavior in Public Organizations: Does Organizational Structure Matter?</i>	Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku membantu karyawan (<i>employees helping behaviour</i>)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif terhadap perilaku membantu karyawan (<i>employees' helping behaviour</i>). Akan tetapi, ketika dimoderasi oleh sentralisasi dan formalisasi, kepemimpinan transformasional secara negatif berpengaruh terhadap perilaku membantu karyawan (<i>employees' helping behaviour</i>). Sehubungan dengan hal tersebut, karakteristik struktur organisasi tidak boleh diabaikan dalam literatur dan praktik kepemimpinan transformasional

19	Islam, Furuoka, dan Idris (2021)	Research Article	<i>Mapping the Relationship Between Transformational Leadership, Trust in Leadership and Employee Championing Behavior during Organizational Change</i>	Menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku juara (<i>championing behavior</i>) karyawan dan menguji peran mediasi kepercayaan dalam kepemimpinan antara kepemimpinan transformasional dan perilaku juara (<i>championing behavior</i>) dalam konteks perubahan organisasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepercayaan karyawan pada pimpinan dan perilaku juara (<i>championing behavior</i>) selama perubahan organisasi. Selain itu, hasil penelitian mengungkapkan bahwa terdapat efek mediasi kepercayaan dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dengan perilaku juara karyawan (<i>championing behavior</i>) selama perubahan organisasi
20	Fareed, Su, dan Awan (2021)	Research Article	<i>The Effect of Emotional Intelligence, Intellectual Intelligence and Transformational Leadership on Project Success; an Empirical Study of Public Projects of Pakistan</i>	Mengetahui pengaruh emosi dan kompetensi intelektual manajer proyek dan gaya kepemimpinan transformasional pada kinerja manajer proyek. Studi ini menargetkan hubungan antara kecerdasan emosional (EQ), kecerdasan intelektual (IQ), kepemimpinan transformasional (TL), serta kesuksesan proyek (PS)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kombinasi antara IQ dan EQ memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kesuksesan proyek. Di sisi lain, kepemimpinan transformasional juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan proyek sektor publik.
21	Dema et al (2021)	Research Article	<i>Transformational Leadership in Creating Good District Government</i>	Mengetahui peran dan dampak kepemimpinan transformasional dalam menciptakan <i>good governance</i> di pemerintahan tingkat kecamatan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan dalam menciptakan <i>good governance</i> di pemerintahan tingkat kecamatan. Dampak dari kepemimpinan transformasional adalah kepatuhan aparaturnya mengalami peningkatan terhadap kepemimpinan di kecamatan
22	Darmawan, Bagus, dan Anggraini (2021)	Research Article	<i>Pengaruh Locus Of Control, Kepemimpinan Transformasional, dan Spiritual Kerja terhadap Kinerja Karyawan</i>	Mengetahui pengaruh <i>locus of control</i> , kepemimpinan transformasional dan spiritual kerja terhadap kinerja karyawan di Perum Perhutani KPH Banyumas Timur	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan <i>locus of control</i> , kepemimpinan transformasional, dan spiritual kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Perum Perhutani KPH Banyumas Timur

23	Anindita, Effendy, dan Ritonga (2021)	<i>Research Article</i>	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Perkantoran PTPN III Rantauprapat	Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan bagian perkantoran PTPN III Rantauprapat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
24	Abidin, Hidayat, dan Islamy (2021)	<i>Research Article</i>	Gaya Kepemimpinan Transformatif dalam Parabel di Kabupaten Buton	Menganalisis gaya kepemimpinan transformasional parabel (pemimpin tradisional) dalam pengembangan pariwisata di Kabupaten Buton	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pengembangan pariwisata di Kabupaten Buton, pemimpin tradisional (parabel) memiliki gaya kepemimpinan transformasional, karena parabel memenuhi karakteristik yang terdapat dalam kepemimpinan transformasional (antara lain memiliki pengaruh yang ideal, mampu memberikan motivasi yang menginspirasi, mampu memberikan stimulasi intelektual, serta mampu memberikan perhatian terhadap individu)
25	Abbas & Ali (2021)	<i>Review Article</i>	<i>Transformational Versus Transactional Leadership Styles and Project Success: A Meta-Analytic Review</i>	Mensintesis dan menyelidiki bukti yang kontradiktif tentang pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional pada keberhasilan proyek secara meta-analitik. Di sisi lain, artikel ini berfokus untuk memeriksa beberapa moderator tingkat proyek dan tingkat negara dalam efek tersebut	Dalam artikel ini ditemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki efek yang lebih kuat terhadap keberhasilan proyek dibanding kepemimpinan transaksional. Lebih lanjut, hasil penelitian menunjukkan bahwa pada faktor tingkat proyek (yaitu ukuran dan jenis proyek), memoderasi hubungan gaya kepemimpinan dengan keberhasilan proyek. Selain itu, pada faktor tingkat negara (yaitu jarak, kekuasaan, kolektivisme, dan status ekonomi negara) juga memoderasi beberapa hubungan

26	Top, Abdullah, dan Faraj (2020)	<i>Research Article</i>	<i>Transformational Leadership Impact on Employees Performance</i>	Menyelidiki efek kepemimpinan transformasional pada kinerja karyawan di wilayah Kurdistan Irak	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin transformasional memiliki hubungan yang positif dengan kinerja karyawan. Dalam hal ini, adanya motivasi inspirasional dan pertimbangan individu memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan
27	Smith, DeJoy, dan Dyal (2020)	<i>Research Article</i>	<i>Safety Specific Transformational Leadership, Safety Motivation and Personal Protective Equipment Use among Firefighters</i>	Mengidentifikasi faktor-faktor yang secara positif mempengaruhi perilaku petugas pemadam kebakaran terkait dengan penggunaan alat pelindung diri (APD)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional khusus keselamatan dapat meningkatkan motivasi keselamatan di antara petugas pemadam kebakaran, kemudian motivasi keselamatan dapat menghasilkan peningkatan kinerja keselamatan (termasuk dalam penggunaan alat pelindung diri (APD) secara tepat dan efektif)
28	Singh et al (2020)	<i>Research Article</i>	<i>Green Innovation and Environmental Performance: The Role of Green Transformational Leadership and Green Human Resource Management</i>	Memeriksa bagaimana manajemen <i>green human resource management</i> saling mempengaruhi hubungan antara <i>green transformational leadership</i> , <i>green innovation</i> , dan <i>environmental performance</i> (kinerja lingkungan)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik <i>green human resource management</i> memediasi pengaruh <i>green transformational leadership</i> terhadap <i>green innovation</i> . Selain itu, <i>green human resource management</i> secara tidak langsung mempengaruhi kinerja lingkungan perusahaan melalui <i>green innovation</i>
29	Sidik & Sutoyo (2020)	<i>Research Article</i>	Analisis Kepemimpinan Transformasional, Komitmen dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai PT. Angkasa Pura I (Persero) di Masa Pandemi Covid 19	Mengetahui pengaruh secara simultan dan parsial kepemimpinan transformasional, komitmen dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai PT. Angkasa Pura I (Persero)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, kepemimpinan transformasional, komitmen, dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Angkasa Pura I (Persero). Dalam hal ini, variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan transformasional

30	Rivai (2020)	<i>Research Article</i>	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT <i>Federal International Finance</i> , Medan	Temuan dalam penelitian ini adalah baik secara simultan maupun secara parsial, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT <i>Federal International Finance</i> Medan
31	Mukhtar, Risnita, dan Prasetyo (2020)	<i>Research Article</i>	<i>The Influence of Transformational Leadership, Interpersonal Communication, and Organizational Conflict on Organizational Effectiveness</i>	Menyelidiki pengaruh hubungan antara kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal, konflik organisasi, dan efektivitas organisasi di Dayah Aceh	Penelitian ini menemukan pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional, komunikasi interpersonal dan konflik organisasi terhadap efektivitas organisasi
32	Manoppo (2020)	<i>Research Article</i>	<i>Transformational Leadership as a Factor that Decreases Turnover Intention: A Mediation of Work Stress and Organizational Citizenship Behavior</i>	Menguji pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap <i>work stress</i> , <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), <i>turnover intention</i> ; menguji pengaruh stres kerja terhadap OCB dan <i>turnover intention</i> ; serta menguji pengaruh OCB terhadap <i>turnover intention</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kepemimpinan transformasional maka akan semakin rendah <i>turnover intention</i> meskipun tidak signifikan. Selain itu, semakin tinggi <i>work stress</i> maka OCB akan semakin rendah walaupun tidak signifikan.
33	Li et al (2020)	<i>Research Article</i>	<i>Unlocking Employees' Green Creativity: The Effects of Green Transformational Leadership, Green Intrinsic, and Extrinsic Motivation</i>	Menyelidiki pengaruh <i>green transformational leadership</i> , <i>green intrinsic</i> , dan <i>extrinsic motivation</i> terhadap <i>green creativity</i> karyawan	Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa <i>green transformational leadership</i> memiliki pengaruh besar pada <i>green intrinsic</i> dan <i>extrinsic motivation</i> , yang dibutuhkan karyawan untuk menghasilkan produk dan layanan yang bersih dan hijau

34	Khan et al (2020)	<i>Research Article</i>	<i>Impact of Transformational Leadership on Work Performance, Burnout and Social Loafing: A Mediation Model</i>	Mempelajari pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap hasil kerja karyawan, yang meliputi prestasi kerja, kelelahan kerja (<i>burnout</i>), serta perilaku kerja seperti <i>social loafing</i> di tempat kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap prestasi. Akan tetapi, ada hubungan tidak langsung dan tidak signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kelelahan kerja (<i>burnout</i>) dan <i>social loafing</i> di tempat kerja
35	Jensen, Potočnik, dan Chaudhry (2020)	<i>Review Article</i>	<i>A Mixed-Methods Study of CEO Transformational Leadership and Firm Performance</i>	Mengeksplorasi hubungan antara kepemimpinan transformasional CEO dan kinerja perusahaan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara stimulasi intelektual dan motivasi inspirasional dengan aspek kinerja keuangan. Selain itu, terdapat hubungan positif antara pertimbangan individual dengan kinerja perusahaan. Kemudian hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sebagian besar mendukung peran positif kepemimpinan transformasional CEO dalam membentuk kinerja perusahaan
36	Fanani et al (2020)	<i>Review Article</i>	Kepemimpinan Transformasional Sektor Publik	Mendesripsikan tentang kebutuhan terhadap kepemimpinan transformasional di Indonesia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada saat ini kepemimpinan transformasional sektor publik sangat dibutuhkan di Indonesia. Hal itu dikarenakan kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin transformasional dalam mentransformasikan ide dan gagasan untuk kemajuan dan kesejahteraan masyarakat yang dipimpin menunjukkan keberhasilan yang signifikan

37	Dung & Hai (2020)	Research Article	<i>The Effects of Transformational Leadership and Job Satisfaction on Commitment to Organizational Change: A Three-Component Model Extension Approach</i>	Menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap perubahan organisasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap perubahan (komitmen afektif, komitmen normatif, komitmen berkelanjutan). Selain itu, kepuasan kerja ditemukan secara positif dan signifikan berhubungan dengan komitmen afektif karyawan dan komitmen normatif terhadap perubahan organisasi
38	Chen & Wu (2020)	Research Article	<i>Can Newcomers Perform Better at Hotels? Examining The Roles of Transformational Leadership, Supervisor-Triggered Positive Affect, and Perceived Supervisor Support</i>	Mengkaji mekanisme yang mendasari bagaimana kepemimpinan transformasional dapat memfasilitasi pendatang baru hotel untuk menunjukkan kinerja dan retensi yang lebih baik	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja dan motivasi pendatang baru untuk terus bekerja. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan transformasional mampu memfasilitasi kinerja yang lebih baik di antara pendatang baru di organisasi hotel
39	Asbari, Purwanto, dan Santoso (2020)	Research Article	Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Produktivitas Kerja Inovatif pada Industri Manufaktur di Pati Jawa Tengah	Menguji pengaruh kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap perilaku produktivitas kerja yang inovatif dengan studi kasus pada industri manufaktur di Kabupaten Pati, Jawa Tengah	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki efek positif dan signifikan terhadap iklim organisasi. Selain itu, kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi juga memberikan efek positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja inovatif, baik secara simultan maupun parsial
40	Alshamsi et al (2020)	Research Article	<i>Impact of Transformational Leadership on Organizational Innovation among Government Employees</i>	Menentukan dampak dari 4 (empat) karakteristik kepemimpinan transformasional terhadap kegiatan inovatif organisasi pemerintah di UEA. Keempat dimensi tersebut antara lain stimulasi intelektual, motivasi inspirasional, pengaruh ideal, serta pertimbangan individual	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel independen dapat membantu dalam memprediksi inovasi. Selanjutnya, model kepemimpinan transformasional yang diusulkan dapat menjelaskan 63,6% varian yang terlihat pada inovasi organisasi

41	Luyten & Bazo (2019)	Research Article	<i>Transformational Leadership, Professional Learning Communities, Teacher Learning and Learner Centered Teaching Practices; Evidence on Their Interrelations in Mozambican Primary Education</i>	Meneliti melalui rute mana kepemimpinan transformasional, komunitas pembelajaran profesional dan pembelajaran guru mengarah pada praktik pengajaran yang lebih berpusat pada peserta didik di sekolah dasar Mozambik	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional pada praktik pengajaran adalah substansial tetapi tidak langsung, karena berjalan melalui komunitas pembelajaran profesional dan pembelajaran guru. Dalam hal ini, komunitas pembelajaran profesional memiliki dampak yang sangat kuat terhadap praktik pengajaran. Efeknya langsung dan tidak langsung, berjalan melalui pembelajaran guru. Berdasarkan hal tersebut dapat ketahui bahwa terdapat relevansi antara konsep kepemimpinan transformasional dengan komunitas pembelajaran profesional di Mozambik, Afrika
42	Khan & Khan (2019)	Research Article	<i>What Followers are Saying about Transformational Leaders Fostering Employee Innovation Via Organizational Learning, Knowledge Sharing and Social Media Use in Public Organizations?</i>	Mengetahui hubungan antara kepemimpinan transformasional dan inovasi karyawan melalui mediasi pembelajaran organisasi dan berbagi pengetahuan, serta untuk mengkaji peran moderasi penggunaan media sosial	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang positif pada pembagian pembelajaran dan pengetahuan dalam organisasi. Selain itu, pembagian pembelajaran dan pengetahuan dalam organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap inovasi karyawan. Akan tetapi, pengaruh moderat penggunaan media sosial terhadap hubungan pembelajaran organisasi dan inovasi karyawan terbukti tidak signifikan. Meski demikian, penggunaan media sosial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap hubungan pembagian pengetahuan dengan inovasi karyawan

43	Eliyana, Ma'arif, dan Muzakki (2019)	<i>Research Article</i>	<i>Job Satisfaction and Organizational Commitment Effect in the Transformational Leadership Towards Employee Performance</i>	Berfokus pada pembahasan mengenai variabel anteseden kepemimpinan transformasional yang berpengaruh terhadap kinerja pimpinan tingkat menengah pada organisasi Pelabuhan Indonesia III Inc.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Akan tetapi, kepemimpinan transformasional tidak dapat memberikan pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja apabila diintervensi oleh komitmen organisasi, serta tidak dapat memberikan dampak langsung terhadap prestasi kerja
44	Putranto & Wijayanti (2018)	<i>Research Article</i>	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, pengaruh kompensasi, serta pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Aji Kabupaten Wonosobo	Temuan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional, kompensasi, serta komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Aji Kabupaten Wonosobo
45	Nguyen et al (2017)	<i>Research Article</i>	<i>Effect of Transformational-Leadership Style and Management Control System on Managerial Performance</i>	Memeriksa bagaimana kepemimpinan transformasional mempengaruhi pilihan desain sistem pengukuran kinerja yang komprehensif (<i>performance-measurement system</i>) dan sistem penghargaan (<i>reward system</i>), serta memeriksa bagaimana ketergantungan manajer bawahan pada <i>broad-scope accounting</i> (BSA) dalam memfasilitasi proses pengambilan keputusan manajerial dan kinerja manajerial mereka	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan langsung secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Selain itu, gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan langsung yang signifikan terhadap penggunaan informasi <i>broad-scope accounting</i> (BSA) dan sistem pengukuran kinerja yang komprehensif (PMS). Akan tetapi gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap sistem penghargaan.

46	Elrehail et al (2017)	Research Article	<i>The Impact of Transformational and Authentic Leadership on Innovation in Higher Education: The Contingent Role of Knowledge Sharing</i>	Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan autentik pada proses dan inovasi produk di lembaga pendidikan tinggi di Yordania	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional dan berbagi pengetahuan (<i>knowledge sharing</i>) memiliki dampak positif terhadap inovasi lembaga pendidikan tinggi di Yordania. Akan tetapi, kepemimpinan otentik tidak menunjukkan dukungan untuk inovasi di sektor pendidikan tinggi di Yordania. Di sisi lain, norma berbagi pengetahuan (<i>knowledge sharing</i>) secara signifikan memoderasi kepemimpinan transformasional, namun tidak menunjukkan pengaruh moderasi pada kepemimpinan otentik
47	Boamah et al (2017)	Research Article	<i>Effect of Transformational Leadership on Job Satisfaction and Patient Safety Outcomes</i>	Menyelidiki efek dari perilaku kepemimpinan transformasional manajer perawat terhadap kepuasan kerja dan hasil keselamatan pasien	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan kuat terhadap pemberdayaan tempat kerja, dalam hal ini kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kepuasan kerja perawat dan menurunkan frekuensi hasil pasien yang merugikan. Berdasarkan hal tersebut, dapat diketahui bahwa penerapan perilaku kepemimpinan transformasional manajer merupakan strategi yang berguna untuk menciptakan kondisi tempat kerja yang mempromosikan hasil keselamatan yang lebih baik bagi pasien dan perawat
48	Mittal & Dhar (2016)	Research Article	<i>Effect of Green Transformational Leadership on Green Creativity: A Study of Tourist Hotels</i>	Menguji peran yang dimainkan oleh <i>green transformational leadership</i> dalam mempromosikan <i>green creativity</i> melalui <i>green organizational identity</i> pada hotel di Uttarakhand, India	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>green transformational leadership</i> berpengaruh positif terhadap <i>green organizational identity</i> yang mengarah pada <i>green creativity</i> .

49	Khoshlahn & Ardabili (2016)	Research Article	<i>The Role of Organizational Agility and Transformational Leadership in Service Recovery Prediction</i>	Mengembangkan model konseptual untuk mendefinisikan hubungan antara kelincahan organisasi (<i>organizational agility</i>) dan kepemimpinan transformasional (<i>transformational leadership</i>) dalam pemulihan layanan personel di antara organisasi pemerintah	Temuan dalam penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kelincahan organisasi memiliki dampak positif terhadap pemulihan layanan organisasi ke arah yang lebih baik
50	Çekmecelioğlu & Özbağ (2016)	Research Article	<i>Leadership and Creativity: The Impact of Transformational Leadership on Individual Creativity</i>	Menganalisis hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kreativitas individu berdasarkan empat dimensi kepemimpinan transformasional	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan langsung antara stimulasi intelektual dan kreativitas individu. Selain itu, terdapat hubungan positif antara motivasi inspirasional, pengaruh ideal, dan kreativitas individu. Akan tetapi, hubungan positif tersebut berkurang secara signifikan ketika stimulasi intelektual dimasukkan ke dalam model

Sumber: Data diolah peneliti (2022)

Berdasarkan pemaparan dalam tabel I.4, dapat diketahui bahwa penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian-penelitian terdahulu. Perbedaan tersebut terbagi menjadi tiga poin utama, yaitu perbedaan terkait fokus penelitian, perbedaan terkait metode penelitian, serta perbedaan terkait instrumen pengumpulan data. Pertama, berkenaan dengan fokus penelitian, dapat diketahui bahwa sebagian besar penelitian terdahulu terkait dengan kepemimpinan transformasional dihubungkan dengan peningkatan kinerja pegawai, baik di sektor publik maupun sektor swasta. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di sektor publik dan juga di sektor swasta. Berkenaan dengan hal tersebut, dapat diketahui bahwa masih belum ada penelitian yang membahas tentang korelasi kepemimpinan transformasional dengan penyelenggaraan keterbukaan informasi publik. Dalam hal ini,

penyelenggaraan keterbukaan informasi publik merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh pemerintah, agar dapat memberikan pelayanan publik secara lebih transparan dan akuntabel.

Kedua, metode penelitian, dari hasil uraian dalam tabel I.4, dapat diperoleh bahwa mayoritas studi terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif untuk melakukan penelitian, dengan melihat hubungan atau pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap variabel lain, sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Ibad & Hadi (2022); Muliati et al (2022); Wasim & Rehman (2022); Puty & Kolopaking (2022); Pariesti, Christa, dan Meitiana (2022); Ngo, Le, dan Doan (2022); Kloutsiniotis et al (2022); Fareed, Su, dan Awan (2021); Syahranni et al (2021); Wanasida et al (2021); Anindita, Effendy, dan Ritonga (2021); Darmawan, Bagus, dan Anggraini (2021); Odeh et al (2021); Mukhtar, Risnita, dan Prasetyo (2020); Dung & Hai (2020); Khan et al (2020); Top, Abdullah, dan Faraj (2020); Sidik & Sutoyo (2020); Asbari, Purwanto, dan Santoso (2020); Rivai (2020); Jensen, Potočnik, dan Chaudhry (2020); Chen & Wu (2020); Putranto & Wijayanti (2018); Boamah et al (2017); serta Khoshlahn & Ardabili (2016).

Ketiga, instrumen pengumpulan data, mengingat sebagian besar riset terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif, maka dapat diketahui bahwa pengumpulan data dalam penelitian hanya mengandalkan pada kuesioner. Perbedaan-perbedaan yang telah dikemukakan di atas merupakan bentuk *state of the art* yang terdapat dalam penelitian ini. Di sisi lain, perbedaan-perbedaan tersebut menunjukkan adanya kesenjangan dalam penelitian (*research gap*). Untuk mengisi *research gap* tersebut, peneliti kemudian tertarik untuk melakukan penelitian terkait kepemimpinan transformasional dalam penyelenggaraan keterbukaan informasi publik sebagai fokus penelitian, yang dikemas menggunakan metode kualitatif dengan mengandalkan tiga instrumen pengumpulan data, yaitu wawancara, observasi, serta dokumentasi. Adapun kebaruan (*novelty*) yang terdapat penelitian ini terletak pada praktik kepemimpinan

transformasional dalam mewujudkan keterbukaan informasi publik, dengan melihat pada keberhasilan keterbukaan informasi publik yang ada di Desa Pejambon, Kecamatan Sumberrejo, Kabupaten Bojonegoro. Keberhasilan keterbukaan informasi publik di Desa Pejambon berimplikasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Dalam hal ini, pelayanan publik yang diberikan menjadi semakin transparan, akuntabel, partisipatif, serta efektif.

I.2 Rumusan Masalah

Dari penjabaran latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang terdapat dalam penelitian ini, yaitu “Bagaimana praktik kepemimpinan transformasional Kepala Desa Pejambon sehingga mampu mewujudkan keberhasilan keterbukaan informasi publik di Desa Pejambon, Kecamatan Sumberrejo, Kabupaten Bojonegoro?”.

I.3 Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan praktik kepemimpinan transformasional Kepala Desa Pejambon dalam mewujudkan keberhasilan keterbukaan informasi publik di Desa Pejambon, Kecamatan Sumberrejo, Kabupaten Bojonegoro.

I.4 Manfaat

Dari penjabaran tujuan penelitian di atas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara akademis maupun praktis.

I.4.1 Manfaat Akademis

Berdasarkan analisis studi terdahulu yang telah disajikan, dapat diketahui bahwa masih belum ada penelitian yang membahas secara rinci mengenai korelasi kepemimpinan transformasional kepala desa dengan penyelenggaraan keterbukaan informasi publik. Hal itu dikarenakan

sebagian besar penelitian terdahulu mengorelasikan praktik kepemimpinan transformasional dengan peningkatan kinerja anggota dalam suatu organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, penelitian ini mampu mengisi celah yang terdapat dalam penelitian-penelitian sebelumnya dan mampu memberikan manfaat akademis bagi pengembangan ilmu administrasi publik terkait dengan kepemimpinan transformasional. Dalam hal ini, adanya kepemimpinan transformasional mampu mendorong terciptanya keterbukaan informasi publik. Melalui keterbukaan informasi publik tersebut, pelayanan publik yang diberikan menjadi semakin transparan, akuntabel, serta partisipatif.

I.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi rinci mengenai urgensi kepemimpinan transformasional kepala desa dalam melaksanakan keterbukaan informasi publik dengan merujuk pada keberhasilan keterbukaan informasi publik di Desa Pejambon, Kecamatan Sumberrejo, Kabupaten Bojonegoro. Sehingga, keberadaannya dapat dimanfaatkan sebagai bahan rujukan atau rekomendasi bagi pemerintah daerah lain yang hendak menyelenggarakan keterbukaan informasi publik.

I.5 Kerangka Teori

I.5.1 Pemerintahan Terbuka

Secara umum, istilah pemerintahan terbuka atau yang biasa disebut dengan *open government* merupakan sebuah konsep yang muncul sejak tahun 1950-an melalui pengadopsian dari *e-government* pada pertengahan tahun 1990-an. Kemudian secara historis, konsep *open government* telah dimanfaatkan untuk berbagai konteks, antara lain dalam hal transparansi,

kebebasan informasi, anti korupsi.⁴² Meski demikian, perkembangan inisiatif *open government* perlu memakan waktu yang lama. Sebagai pihak yang menginisiasi pemerintahan terbuka Amerika Serikat, Beth Noveck, mantan staf Presiden Obama, menyampaikan bahwa pembentukan ekosistem *open government* akan terjadi dalam dua fase. Fase pertama berkaitan dengan bagaimana pemerintah secara internal dapat melakukan harmonisasi, melakukan perbaikan terhadap regulasi, serta melakukan perbaikan terhadap sistem tata kelola pemerintahan data dan informasi bagi publik. Fase kedua berkaitan dengan penciptaan ekosistem pemerintahan terbuka yang menekankan pada pemanfaatan kemampuan masyarakat agar dapat ‘melek data’ dan mampu melakukan inovasi terhadap berbagai data yang dirilis.⁴³

Pada tahun 2009, Presiden Obama merilis sebuah memorandum mengenai inisiatif pemerintahan terbuka. Dalam memorandum tersebut dijelaskan bahwa inisiatif pemerintahan terbuka dimulai dengan membangun sistem transparansi, partisipasi publik, serta kolaborasi, agar dapat memperkuat penyelenggaraan negara demokratis serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pemerintahan.⁴⁴ Berkenaan dengan hal tersebut, terdapat banyak definisi mengenai pemerintahan terbuka yang dikemukakan oleh para ahli. Geiger & Lucke mendefinisikan pemerintahan terbuka secara sempit yang terdiri dari transparansi, partisipasi, serta kolaborasi negara dengan aktor ketiga dalam perekonomian atau

⁴² Taewoo Nam, “Citizens’ Attitudes toward Open Government and Government 2.0,” *International Review of Administrative Sciences* 78, no. 2 (2012): 346–368; Angela M. Evans and Adriana Campos, “Open Government Initiatives: Challenges of Citizen Participation,” *Journal of Policy Analysis and Management* 32, no. 1 (2013): 172–185.

⁴³ Agie Nugroho Soegiono, “Agenda Open Government : Memerangi Korupsi Melalui Inisiatif Open Data,” *INTEGRITAS: Jurnal Antikorupsi* 3, no. 2 (2017): 1–35.

⁴⁴ Barack Obama, “Transparency and Open Government,” *The White House Office*, last modified 2009, accessed April 20, 2022, <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/transparency-and-open-government>.

kewarganegaraan.⁴⁵ Sehubungan dengan hal tersebut, Andika menyebutkan bahwa pemerintahan terbuka merupakan pemerintahan yang transparan, akuntabel, kolaboratif, serta partisipatif.⁴⁶

Di sisi lain, Meijer, Curtin, dan Hillebrandt, menyampaikan bahwa pemerintahan terbuka berkaitan dengan sejauh mana warga negara dapat memantau dan mempengaruhi proses penyelenggaraan pemerintahan melalui akses terhadap informasi pemerintah dan akses ke ranah pengambilan keputusan.⁴⁷ Hal serupa juga dikemukakan oleh Malamud dalam Soegiono yang mengungkapkan bahwa pemerintahan terbuka merupakan gagasan keterbukaan informasi pemerintah untuk merangsang peluang ekonomi secara lebih luas dengan melibatkan sektor non-pemerintahan dan masyarakat sipil.⁴⁸ Kemudian *Organization for Economic Co-operation and Development* (OECD) memandang pemerintahan terbuka sebagai bentuk transparansi dari tindakan pemerintah, akses terhadap layanan dan informasi dari pemerintah, serta daya tanggap pemerintah terhadap ide-ide baru, permintaan, dan kebutuhan masyarakat.⁴⁹

Lebih lanjut, beberapa ilmuwan mengemukakan bahwa pemerintahan terbuka seringkali berkaitan dan dipengaruhi oleh penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Berkenaan dengan hal tersebut, Evans & Campos mendefinisikan pemerintahan terbuka sebagai pemanfaatan teknologi informasi guna menghasilkan dialog partisipatif dan kolaboratif antara

⁴⁵ Christian P. Geiger and Jörn von Lucke, "Open Government and (Linked) (Open) (Government) (Data)," *eJournal of eDemocracy and Open Government* 4, no. 2 (2012): 265–278.

⁴⁶ Lesmana Andhika, "Negative Effects of Open Government: A Meta-Theory Analysis (Good Governance in Relation to Open Government Initiatives)," *Jurnal Bina Praja* 9, no. 2 (2017): 219–229.

⁴⁷ Albert J. Meijer, Deirdre Curtin, and Maarten Hillebrandt, "Open Government: Connecting Vision and Voice," *International Review of Administrative Sciences* 78, no. 1 (2012): 10–29.

⁴⁸ Agie Nugroho Soegiono, "Investigating Digital (Dis)Engagement of Open Government: Case Study of One Data Indonesia," *JKAP (Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik)* 22, no. 1 (2018): 36–51.

⁴⁹ OECD, *OECD Kajian Open Government - Indonesia*, 2016, <https://www.oecd.org/gov/open-gov-review-indonesia-kajian.pdf>.

pembuat kebijakan dan warga negara.⁵⁰ Hal serupa juga diungkapkan oleh Pirannejad & Ingrams, yang memandang teknologi sebagai bagian integral dari inisiatif pemerintahan terbuka.⁵¹ Selain itu, Hilgers mendefinisikan pemerintahan terbuka sebagai praktik yang mengintegrasikan pengetahuan eksternal ke dalam proses politik dan administrasi yang dipengaruhi oleh penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.⁵²

Selanjutnya, Wirtz & Birkmeyer, mengemukakan bahwa pemerintahan terbuka adalah sebuah proses multilateral, politik, dan sosial, yang secara khusus memuat transparansi, kolaborasi, serta tindakan partisipasi oleh pemerintah dan administrasi. Untuk mencapai kondisi tersebut, maka warga negara dan kelompok sosial harus diintegrasikan ke dalam proses politik dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi modern, sehingga dapat menciptakan tindakan pemerintah dan administratif secara efektif dan efisien.⁵³ Dari pemaparan di atas, dapat diketahui bahwa pemerintahan terbuka (*open government*) merupakan sebuah inisiatif dari pemerintah mengenai keterbukaan informasi publik yang meliputi proses transparansi, kolaborasi, serta partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan melalui pemanfaatan teknologi informasi, guna menciptakan lingkungan yang lebih demokratis, akuntabel, efektif, serta efisien dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

⁵⁰ Evans and Campos, “Open Government Initiatives: Challenges of Citizen Participation.”

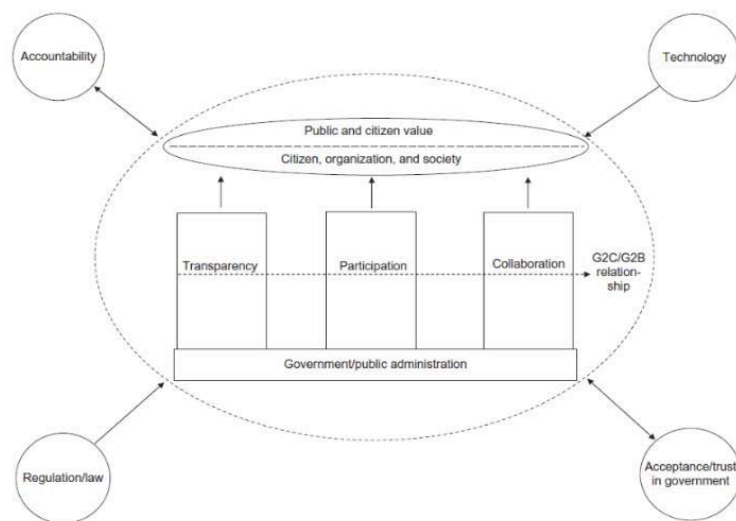
⁵¹ Ali Pirannejad and Alex Ingrams, “Open Government Maturity Models: A Global Comparison,” *Social Science Computer Review* 0, no. 0 (2022): 1–26.

⁵² Dennis Hilgers, “Open Government: Theoretische Bezüge Und Konzeptionelle Grundlagen Einer Neuen Entwicklung in Staat Und Öffentlichen Verwaltungen,” *Zeitschrift für Betriebswirtschaft* 82 (2012): 631–660.

⁵³ Bernd W. Wirtz and Steven Birkmeyer, “Open Government: Origin, Development, and Conceptual Perspectives,” *International Journal of Public Administration* (2015): 1–16.

I.5.1.1 Kerangka Pemerintahan Terbuka

Berdasarkan hasil kajian empiris dari berbagai literatur yang dilakukan oleh Wirtz & Birkmeyer, menunjukkan bahwa jantung dari pemerintahan terbuka terdiri dari 3 (tiga) pilar utama, yakni transparansi, partisipasi, serta kolaborasi. Ketiga pilar tersebut memiliki pengaruh yang besar terhadap peningkatan nilai publik. Selain itu, terdapat unsur-unsur eksternal yang turut mempengaruhi jalannya pemerintahan terbuka, antara lain teknologi, regulasi atau hukum, akuntabilitas, serta penerimaan dan kepercayaan publik. Sehubungan dengan hal tersebut, berikut merupakan gambaran dari kerangka pemerintahan terbuka.



Gambar I.3 Kerangka Pemerintahan Terbuka

Sumber: Wirtz & Birkmeyer (2015)

Agar dapat memahami kerangka pemerintahan terbuka secara lebih mendalam, berikut merupakan pemaparan mengenai komponen-komponen yang terdapat dalam penyelenggaraan pemerintahan terbuka.

1. Transparansi

Menurut Ferranti et al, transparansi merujuk pada suatu keadaan di mana terdapat ketersediaan dan peningkatan arus informasi kepada publik mengenai kegiatan pemerintah secara tepat waktu, komprehensif, relevan, berkualitas tinggi, serta dapat diandalkan.⁵⁴ Selain itu, Ball, mengungkapkan bahwa transparansi terjadi melalui dukungan yang diberikan oleh masyarakat, pemerintah, media, dan bisnis dalam proses pengambilan keputusan terbuka.⁵⁵ Efektivitas dalam transparansi merupakan pendorong utama bagi terciptanya nilai publik.⁵⁶ Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat diketahui bahwa dengan adanya transparansi, maka setiap individu dalam masyarakat dapat memiliki akses secara langsung dan bebas mengenai berbagai informasi yang menyangkut tentang proses pembuatan, pelaksanaan, serta hasil yang ingin dicapai dalam pengambilan keputusan.

2. Partisipasi

Secara sederhana, partisipasi dapat diartikan sebagai pelibatan warga negara dalam proses pengambilan keputusan dan kebijakan publik yang dilakukan oleh pemerintah. Harrison et al berpendapat bahwa partisipasi merupakan elemen esensial dalam mewujudkan sistem demokrasi yang lebih efektif.⁵⁷ Selaras dengan hal tersebut, dapat diketahui bahwa adanya partisipasi publik berpotensi untuk meningkatkan penciptaan legitimasi dalam masyarakat. Hal itu dikarenakan dengan mengikutsertakan kepentingan publik dalam

⁵⁴ David de Ferranti et al., *How to Improve Governance* (Washington, D.C.: Brookings Institution Press, 2009).

⁵⁵ Carolyn Ball, "What Is Transparency?," *Public Integrity* 11, no. 4 (2009): 293–308.

⁵⁶ Teresa M. Harrison et al., "Open Government and E-Government: Democratic Challenges from a Public Value Perspective," in *Proceedings of the 12th Annual International Conference on Digital Government Research* (Information Polity, 2011), 245–253; Wirtz and Birkmeyer, "Open Government: Origin, Development, and Conceptual Perspectives."

⁵⁷ Harrison et al., "Open Government and E-Government: Democratic Challenges from a Public Value Perspective."

proses pengambilan keputusan, maka dapat mendorong adanya dukungan dan pengakuan bahwa pemerintah telah responsif dalam menangani kepentingan publik. Di sisi lain, partisipasi juga memberi manfaat konkrit dalam proses pengambilan keputusan ketika terjadi suatu permasalahan tertentu. Dalam hal ini, pemerintah dapat mengetahui dan memahami perspektif publik secara langsung mengenai permasalahan yang tengah dibahas, sehingga pengambilan keputusan yang dilakukan pemerintah menjadi lebih tepat sasaran.

3. Kolaborasi

Sebagai komponen ketiga dalam pemerintahan terbuka, kolaborasi dapat diartikan sebagai upaya strategis yang dilakukan oleh pemerintah bersama dengan para pemangku kepentingan yang memiliki keahlian tertentu untuk terlibat dalam pengembangan solusi secara spesifik terhadap suatu permasalahan publik. Secara lebih lanjut, Harrison et al memandang kolaborasi sebagai instrumen pemerintah yang memiliki peran penting untuk mengatasi permasalahan publik yang tidak dapat diselesaikan dengan mudah oleh organisasi tunggal, sehingga memerlukan kapasitas lebih untuk dapat bekerja melintasi batas-batas organisasi dengan cara melibatkan pihak lain.⁵⁸ Keberadaan kolaborasi sempat mendapat kritikan, karena dinilai dapat menimbulkan ketergantungan sektor publik terhadap aktor pihak ketiga. Meski demikian, kolaborasi tetap dibutuhkan sepanjang hal tersebut memiliki dampak yang positif terhadap pemecahan masalah secara lebih efektif.

4. Nilai Publik

Nilai publik (*public value*) dapat dipahami sebagai pelayanan terhadap kepentingan individu dan masyarakat yang dilakukan oleh

⁵⁸ Ibid.

kelembagaan dan tindakan pemerintah.⁵⁹ Pencapaian nilai publik sendiri merupakan tujuan utama dari adanya inisiatif pemerintahan terbuka.⁶⁰ Menurut Gavelin et al, keberhasilan mekanisme pemerintahan terbuka untuk memberikan hasil yang positif dipengaruhi oleh sejumlah faktor, antara lain motivasi yang diterapkan sejak awal pelaksanaan pemerintahan terbuka, bentuk komitmen terhadap pelaksanaan pemerintahan terbuka, serta sumber daya yang dimasukkan ke dalam proses implementasi dan pengawasan pemerintahan terbuka.⁶¹ Hal tersebut berarti bahwa tindakan yang transparan, partisipatif, serta kolaboratif yang dilakukan oleh pemerintah akan dinilai efektif jika memiliki efek yang memungkinkan warga negara untuk memperoleh nilai-nilai sosial, ekonomi, politik, atau nilai strategis yang substantif, dan/atau nilai intrinsik yang menyangkut tentang pemerintah itu sendiri.

5. Teknologi

Teknologi merupakan salah satu komponen yang memiliki pengaruh krusial terhadap pelaksanaan ketiga pilar pemerintahan terbuka, yaitu transparansi, partisipasi, serta kolaborasi.⁶² Menurut Evan & Compos, pemanfaatan teknologi dalam pemerintah terbuka dapat mempercepat dorongan bagi pemerintah untuk memenuhi tujuan transparansi, kolaborasi, serta partisipasi masyarakat.⁶³ Di sisi lain, keberadaan teknologi mampu berperan untuk mereduksi struktur birokrasi yang cenderung berbelit-belit, meningkatkan tata kelola

⁵⁹ Ibid.

⁶⁰ Wirtz and Birkmeyer, "Open Government: Origin, Development, and Conceptual Perspectives."

⁶¹ Karin Gavelin, Simon Burall, and Richard Wilson, *Open Government: Beyond Static Measures, Involve*, 2009, <http://www.oecd.org/gov/46560184.pdf>.

⁶² Harrison et al., "Open Government and E-Government: Democratic Challenges from a Public Value Perspective"; Hilgers, "Open Government: Theoretische Bezüge Und Konzeptionelle Grundlagen Einer Neuen Entwicklung in Staat Und Öffentlichen Verwaltungen"; Geiger and von Lucke, "Open Government and (Linked) (Open) (Government) (Data)."

⁶³ Evans and Campos, "Open Government Initiatives: Challenges of Citizen Participation."

pemerintahan yang lebih efektif dan efisien, serta dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk mengakses layanan publik itu sendiri. Janssen et al berpendapat bahwa dengan adanya layanan publik yang efisien, maka dapat mereduksi biaya prosedural yang seringkali memakan banyak anggaran publik.⁶⁴

Di samping itu, pemanfaatan teknologi dapat menciptakan keterbukaan data yang diperlukan oleh para pemangku kepentingan dalam pengembangan kebijakan publik.⁶⁵ Meski demikian, penyelenggaraan pemerintahan terbuka bukan berarti harus memiliki penguasaan terhadap teknologi mutakhir.⁶⁶ Hal tersebut, mengindikasikan bahwa penguasaan teknologi bukan menjadi syarat mutlak untuk menginisiasi pemerintahan terbuka. Sehubungan dengan hal itu, upaya pertama yang dapat dilakukan untuk menginisiasi pemerintahan terbuka, yaitu mewujudkan komitmen yang tinggi terhadap transparansi informasi publik. Untuk mempertegas pernyataan tersebut, hasil penelitian yang dilakukan oleh Pawelke & Canares dalam Soegiono mengenai keterbukaan anggaran oleh pemerintah daerah di pedalaman Yogyakarta dalam bentuk konvensional, nyatanya dapat memberi kesadaran sekaligus dorongan bagi masyarakat untuk melakukan pengawasan terhadap anggaran publik di daerah setempat.⁶⁷

6. Regulasi atau Hukum

Penyelenggaraan pemerintahan terbuka tidak dapat terlepas dari pengaruh regulasi atau hukum. Sebab, setiap tindakan yang dilakukan pemerintah mengacu pada kerangka aturan dan regulasi yang ada.

⁶⁴ Marijn Janssen, Yannis Charalabidis, and Anneke Zuiderwijk, "Benefits, Adoption Barriers and Myths of Open Data and Open Government," *Information Systems Management* 29, no. 4 (2012): 258–268.

⁶⁵ Ibid.

⁶⁶ Harlan Yu and David G. Robinson, "The New Ambiguity of 'Open Government,'" *SSRN Electronic Journal* (2012): 178–208.

⁶⁷ Soegiono, "Agenda Open Government : Memerangi Korupsi Melalui Inisiatif Open Data."

Mengingat inisiatif pemerintahan terbuka merupakan sebuah topik global, maka setiap negara memiliki regulasi yang berbeda satu sama lain, baik secara konsep, komposisi, sifat, maupun status hukum. Dalam hal ini, regulasi yang terdapat di suatu negara disesuaikan dengan kondisi sosial dan budaya yang terdapat di masing-masing negara. Menurut Ball, adanya regulasi dapat meningkatkan terjadinya transparansi.⁶⁸ Selanjutnya, agar inisiatif pemerintahan terbuka dapat terselenggara dengan baik dan menuai keberhasilan, maka regulasi yang mendasari harus memiliki kejelasan dan penjabaran hingga pada tataran teknis.⁶⁹

7. Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan salah satu prinsip dasar dalam penyelenggaraan pemerintahan yang demokratis sekaligus menjadi landasan bagi pelaksanaan tata kelola pemerintahan yang baik.⁷⁰ Secara umum, akuntabilitas dapat dipahami sebagai bentuk pertanggungjawaban yang dilakukan pemerintah kepada publik atas setiap tindakan yang telah diperbuat. Di sisi lain, akuntabilitas juga menjadi faktor penting dalam penyelenggaraan pemerintahan terbuka. Lebih dari itu akuntabilitas memiliki korelasi yang positif dengan tingkat kepercayaan publik. Sebab, akuntabilitas dapat mendorong adanya peningkatan transparansi, yang mana transparansi tersebut memiliki dampak langsung terhadap nilai publik.⁷¹ Pelaksanaan akuntabilitas pemerintah seringkali dipastikan melalui undang-undang maupun peraturan.⁷² Tanpa adanya akuntabilitas, maka mustahil bagi

⁶⁸ Ball, "What Is Transparency?"

⁶⁹ Wirtz and Birkmeyer, "Open Government: Origin, Development, and Conceptual Perspectives."

⁷⁰ Ibid.

⁷¹ Ibid.

⁷² Ball, "What Is Transparency?"

suatu negara dapat mendorong terciptanya partisipasi publik secara menyeluruh.

8. Penerimaan dan Kepercayaan

Penerimaan dan kepercayaan (*acceptance and trust*) memiliki relevansi yang cukup kuat dengan tiga pilar utama dalam pemerintahan terbuka (transparansi, partisipasi, dan kolaborasi). Dalam hal ini, Wirtz & Birkmeyer mengungkapkan bahwa penerimaan berkaitan dengan sejauh mana publik setuju dengan strategi yang diterapkan oleh pemerintah dalam penyelenggaraan pemerintahan terbuka.⁷³ Di samping itu, penerimaan juga menggambarkan kesanggupan publik untuk menjalankan strategi yang telah ditetapkan dalam pemerintahan terbuka.

Selanjutnya, kepercayaan didefinisikan sebagai keyakinan publik terhadap setiap tindakan yang dilakukan oleh pemerintah. Sehubungan dengan hal tersebut, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi terciptanya kepercayaan publik, antara lain aspek sosial, politik, ekonomi, sosial, budaya partisipatif, serta harapan publik terhadap pemerintah.⁷⁴ Sebelum mempercayai informasi yang dipublikasikan, setiap warga negara perlu menumbuhkan kepercayaan terhadap pemerintah terlebih dahulu. Tanpa adanya kepercayaan dan penerimaan yang tinggi, maka akan sulit untuk membangun sinergitas dengan para pemangku kepentingan terhadap penyelenggaraan pemerintahan terbuka.

⁷³ Wirtz and Birkmeyer, "Open Government: Origin, Development, and Conceptual Perspectives."

⁷⁴ Tobin Im et al., "Internet, Trust in Government, and Citizen Compliance," *Journal of Public Administration Research and Theory* 24, no. 3 (2014): 741–763.

9. Hubungan *Government to Citizen (G2C)/Government to Business (G2B)*

Hubungan antara pemerintah dengan warga negara atau bisnis merupakan faktor multidimensional dari pemerintahan terbuka, yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti transparansi, partisipasi, kolaborasi, teknologi, peraturan atau hukum, akuntabilitas, serta penerimaan dan kepercayaan.⁷⁵ Secara khusus, Geiger & Lucke mengemukakan bahwa ketiga pilar utama pemerintahan terbuka memiliki pengaruh tinggi terhadap hubungan G2C/G2B. Dalam hal ini, diketahui bahwa tingkat transparansi yang tinggi dapat memperkuat hubungan antara pemerintah dengan aktor ketiga, yang kemudian berdampak pada meningkatnya partisipasi mereka terhadap tata kelola pemerintahan. Lebih lanjut, timbulnya elemen partisipatif berpotensi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang kolaboratif sebagai timbal balik antara aktor ketiga dan pemerintah.⁷⁶

Selain itu, hubungan G2C/G2B juga turut dipengaruhi oleh aspek teknologi. Dalam hal ini, ketersediaan teknologi informasi dan komunikasi yang mutakhir merupakan faktor penunjang bagi warga negara untuk dapat mengakses dan memperoleh informasi yang lebih baik, sehingga hal tersebut dapat memungkinkan mereka untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Selanjutnya, tingkat akuntabilitas serta kepercayaan dan penerimaan publik terhadap pemerintah dapat memperkuat hubungan yang terjalin antara pemerintah dan para pemangku kepentingan. Adanya peraturan atau hukum juga berpengaruh terhadap hubungan G2C/G2B, hal itu

⁷⁵ Wirtz and Birkmeyer, "Open Government: Origin, Development, and Conceptual Perspectives."

⁷⁶ Geiger and von Lucke, "Open Government and (Linked) (Open) (Government) (Data)."

dikarenakan regulasi mampu menjadi payung hukum agar hubungan yang terjalin dapat berjalan secara efektif dan harmonis.

I.5.2 Kepemimpinan

I.5.2.1 Definisi Kepemimpinan

Secara etimologis, kepemimpinan (*leadership*) berasal dari kata “*lead*” yang berarti memimpin. Kemudian pada awal 1300-an, ditemukan penggunaan kata “*leader*” untuk pertama kalinya yang berarti pemimpin.⁷⁷ Menurut Cowley, pemimpin adalah seseorang yang memiliki program dan bertindak menuju suatu tujuan yang telah dirumuskan dalam kelompok dengan cara yang pasti. Selain itu, Truman mendefinisikan pemimpin sebagai seseorang yang memiliki kemampuan untuk membuat orang lain melakukan apa yang perlu dilakukan dan apa yang tidak perlu mereka lakukan.⁷⁸ Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat diketahui bahwa pemimpin merupakan seseorang yang memiliki kemampuan untuk menyusun program dan mempengaruhi orang lain dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam kelompok. Dalam hal ini, pemimpin harus dapat menjadi inspirasi bagi para pengikutnya agar mampu berkomitmen dalam meraih tujuan kelompok atau organisasi.

Selanjutnya, pada tahun 1700-an, muncul penggunaan kata *leadership* yang berarti kepemimpinan.⁷⁹ Sehubungan dengan hal tersebut, pada tahun 1920-an, kepemimpinan dijabarkan sebagai suatu kemampuan untuk mempengaruhi dan mendorong pengikut atau bawahan agar memiliki rasa hormat, taat, setia, serta dapat diajak berkerjasama.⁸⁰

⁷⁷ Husaini Usman, *Kepemimpinan Efektif*, ed. Bunga Sari Fatmawati, Pertama. (Jakarta Timur: PT Bumi Aksara, 2019).

⁷⁸ Bernard M. Bass and Ruth Bass, *The Bass Handbook Of Leadership*, Fourth Edi. (New York: Free Press, 2008).

⁷⁹ Usman, *Kepemimpinan Efektif*.

⁸⁰ Roger Gill, *Theory and Practice of Leadership*, Second Edi. (Thousand Oaks: SAGE Publications Inc., 2011).

Definisi tersebut merupakan definisi yang paling lama sekaligus menjadi cikal bakal perkembangan definisi kepemimpinan berikutnya.⁸¹ Pada 17 Januari 2017, Christian Harrison melakukan pencarian kata “*lead*” di *Web of Science* dan *Springer Link*, hasil pencarian tersebut menunjukkan bahwa sebanyak 2.122.285 publikasi terdaftar dalam *Web of Science* dan sebanyak 4.333.478 publikasi dalam bentuk jurnal dan buku-buku yang diidentifikasi relevan dengan topik terdaftar dalam *Springer Link*.⁸² Hal tersebut menunjukkan bahwa seiring dengan berjalannya waktu, penjelasan mengenai konsep pemimpin dan kepemimpinan terus mengalami perkembangan.

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor esensial bagi keberlanjutan sebuah organisasi, baik organisasi sektor publik maupun sektor privat. Hal itu dikarenakan organisasi selalu membutuhkan kehadiran sosok pemimpin yang dapat menentukan visi, misi, tujuan, serta rencana operasional organisasi.⁸³ Sehubungan dengan hal tersebut, definisi kepemimpinan mengalami perkembangan dari waktu ke waktu.⁸⁴ Untuk mengetahui perkembangan tersebut, di bawah ini merupakan tabel evolusi definisi kepemimpinan dari waktu ke waktu.

⁸¹ Usman, *Kepemimpinan Efektif*.

⁸² Christian Harrison, *Leadership Theory and Research a Critical Approach to New and Existing Paradigms*, First Edit. (Cham: Palgrave Macmillan, 2018).

⁸³ Irvan Anzhari, Harry J. Sumampouw, and Sonny G Kaparang, “Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Manado,” *Jurnal Administrasi Bisnis* 4, no. 1 (2016): 1–6, <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jab/article/view/11277/10868>.

⁸⁴ Peter G. Northouse, *Leadership: Theory and Practice*, Seventh Ed. (Thousand Oaks: SAGE Publications Inc., 2016).

Tabel I.5 Evolusi Definisi Kepemimpinan

No.	Tahun	Definisi Kepemimpinan
1	1900-1929	Pada tiga dekade awal abad ke-20, definisi kepemimpinan yang muncul menekankan pada kontrol dan sentralisasi kekuasaan.
2	1930-an	Pada dekade ini, kepemimpinan dipandang sebagai kemampuan mempengaruhi daripada mendominasi.
3	1940-an	Kepemimpinan dalam dekade ini diketahui sebagai perilaku individu yang terlibat secara langsung dalam mengarahkan kegiatan kelompok. Pada saat yang bersamaan, Copeland (1942) membedakan kepemimpinan menjadi kepemimpinan dengan mengajak (persuasi) dan kepemimpinan dengan memaksakan arah.
4	1950-an	Selama dekade ini, terdapat tiga tema yang mendominasi definisi kepemimpinan, antara lain 1) kepemimpinan adalah pemimpin yang bertindak dalam sebuah kelompok, 2) kepemimpinan adalah hubungan dalam mengembangkan tujuan bersama yang didasarkan pada perilaku pemimpin, serta 3) kepemimpinan adalah keefektifan kemampuan untuk mempengaruhi seluruh anggota kelompok dalam meraih tujuan bersama.
5	1960-an	Kepemimpinan didefinisikan sebagai perilaku mempengaruhi pengikut untuk meraih tujuan bersama.
6	1970-an	Kepemimpinan dipandang sebagai kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk memulai dan memelihara kelompok atau organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di sisi lain, Burns (1978) mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan proses timbal balik dari mobilisasi orang lain, oleh orang-orang tertentu dengan motif, nilai, ekonomi, politik, serta sumber daya lain dalam konteks kompetisi dan konflik, dalam rangka mewujudkan tujuan secara gotong royong antara pemimpin dan pengikut.
7	1980-an	Pada dekade ini, definisi tentang kepemimpinan mengalami banyak perkembangan. Berikut merupakan beberapa definisi yang berkembang pada dekade 1980-an:

		1) Kepemimpinan merupakan sebuah tindakan untuk membuat pengikut melakukan apa yang diinginkan pemimpin. 2) Kepemimpinan tahun 1980-an tidak terlepas dari kata pengaruh, dalam hal ini pengaruh ditinjau dari berbagai sudut sebagai upaya untuk membedakan kepemimpinan dengan manajemen. Meski demikian, kepemimpinan diketahui sebagai pengaruh tanpa paksaan. 3) Kepemimpinan dipahami sebagai orientasi sifat yang dimiliki oleh pemimpin. 4) Kepemimpinan diketahui sebagai proses transformasional yang terjadi ketika satu atau beberapa orang terlibat dengan orang lain kemudian saling meningkatkan motivasi dan moralitas.
--	--	--

Sumber: Northouse (2016)

Berkaitan dengan pemaparan di atas, dapat diketahui bahwa secara fenomenologis komponen-komponen yang terdapat dalam kepemimpinan, antara lain 1) kepemimpinan merupakan suatu proses, 2) kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi, 3) kepemimpinan merupakan peristiwa yang terjadi dalam kelompok, 4) kepemimpinan merupakan sebuah cara untuk meraih tujuan bersama, serta 5) kepemimpinan merupakan sebuah cara untuk meraih tujuan secara efektif dan efisien. Secara lebih lanjut, terdapat beragam definisi yang dikemukakan oleh para ahli mengenai kepemimpinan. Dalam hal ini, definisi kepemimpinan terbagi menjadi 2 (dua) konsep, yakni kepemimpinan sebagai sebuah perilaku (*behaviour*) dan kepemimpinan sebagai sebuah proses (*process*). Pertama, definisi kepemimpinan sebagai sebuah perilaku (*behaviour*) di antaranya dikemukakan oleh Hemphill (1949), Richards & Engle (1986), serta Barnard (1997). Kedua, definisi kepemimpinan sebagai sebuah proses (*process*) Stogdill (1950), Bennis (1959), Smircich & Morgan (1982), Jacobs & Jaques (1990), serta Northouse (2016).

Menurut Hemphill, kepemimpinan merupakan perilaku seorang individu saat terlibat dalam mengarahkan kegiatan kelompok.⁸⁵ Di sisi lain, Richards & Engle dalam Harrison memandang kepemimpinan sebagai perilaku (*behaviour*) individu yang mengartikulasikan visi, mewujudkan nilai-nilai, serta menciptakan lingkungan di mana hal-hal dapat dicapai.⁸⁶ Definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh Barnard dalam Harrison, mengacu pada kualitas perilaku individu dalam membimbing orang lain dan kegiatan mereka dalam upaya terorganisir.⁸⁷ Dari pemaparan di atas, diketahui bahwa sebagai sebuah perilaku (*behaviour*), kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai perilaku individu yang membimbing dan mengarahkan kegiatan orang lain dalam kelompok agar lebih terorganisir, dengan cara mengartikulasikan visi, mewujudkan nilai-nilai, serta menciptakan lingkungan yang dapat digunakan untuk meraih tujuan bersama.

Selanjutnya, kepemimpinan sebagai sebuah proses (*process*) didefinisikan Stogdill sebagai sebuah proses dalam mempengaruhi kegiatan kelompok yang terorganisir untuk menetapkan dan mewujudkan tujuan bersama.⁸⁸ Selain itu, Bennis mengungkapkan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses di mana seorang individu mempengaruhi bawahan agar berperilaku sesuai dengan cara yang diinginkan.⁸⁹ Kemudian Smircich & Morgan mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah proses di mana satu atau lebih individu berhasil

⁸⁵ John K. Hemphill, "The Leader and His Group," *Taylor & Francis* 28, no. 9 (1949): 225–229, <https://www.jstor.org/stable/1474377>.

⁸⁶ Harrison, *Leadership Theory and Research a Critical Approach to New and Existing Paradigms*.

⁸⁷ Ibid.

⁸⁸ Ralph M. Stogdill, "Leadership, Membership, and Organization," *Psychological Bulletin* 47, no. 1 (1950): 1–14, <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/19586159>.

⁸⁹ Warren G Bennis, "Leadership Theory and Administrative Behavior: The Problem of Authority," *Administrative Science Quarterly* 4, no. 3 (1959): 259–301.

dalam kelompok dan mampu menyadari realitas keberadaan orang lain.⁹⁰ Menurut Jacobs & Jaques dalam Harrison, kepemimpinan merupakan sebuah proses dalam memberi arti terhadap upaya kolektif, sehingga dapat menimbulkan adanya kesediaan untuk melakukan usaha guna mencapai tujuan yang diinginkan.⁹¹

Menurut Huges, Ginnet, dan Curphy dalam Wijono, kepemimpinan merupakan suatu fenomena kompleks yang meliputi 3 (tiga) elemen, yaitu pemimpin, para pengikut, serta situasi. Dalam hal ini, diketahui bahwa beberapa peneliti berfokus untuk melakukan penelitian terkait kepribadian, ciri fisik, atau perilaku dari seorang pemimpin; kemudian beberapa peneliti lain berfokus untuk membahas mengenai hubungan di antara pemimpin dan para pengikut; serta yang lainnya berfokus untuk mempelajari tentang aspek-aspek situasi yang berpengaruh terhadap cara pemimpin dalam bertindak.⁹² Di sisi lain, dalam bukunya yang berjudul “*Leadership: Theory and Practice*”, Northouse mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses seorang individu untuk mempengaruhi sekelompok individu guna mencapai tujuan bersama. Definisi tersebut merupakan definisi kepemimpinan yang paling komprehensif untuk memahami apa itu kepemimpinan. Hal itu dikarenakan terdapat beberapa komponen kepemimpinan yang terangkum dalam definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh Peter G. Northouse.

Beberapa komponen tersebut, antara lain 1) kepemimpinan merupakan sebuah proses; 2) kepemimpinan melibatkan pengaruh; 3) kepemimpinan terjadi dalam sebuah kelompok; serta 4) kepemimpinan mencakup perhatian pada tujuan bersama. Berikut merupakan pemaparan

⁹⁰ Linda Smircich and Gareth Morgan, “Leadership: The Management of Meaning,” *Journal of Applied Behavioral Science* 18, no. 3 (1982): 257–273.

⁹¹ Harrison, *Leadership Theory and Research a Critical Approach to New and Existing Paradigms*.

⁹² Sutarto Wijono, *Kepemimpinan Dalam Perspektif Organisasi*, Prenadamedia Group, Pertama. (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018).

dari masing-masing komponen tersebut. Pertama, kepemimpinan sebagai proses dapat diketahui bahwa kepemimpinan merupakan suatu karakteristik yang terbentuk atas adanya peristiwa transaksional dalam kelompok, yang mana setiap orang memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi seorang pemimpin. Kedua, kepemimpinan melibatkan pengaruh, hal tersebut berkaitan dengan bagaimana pemimpin dapat mempengaruhi pengikut. Tanpa adanya pengaruh, maka tidak ada kepemimpinan dalam suatu kelompok. Ketiga, kepemimpinan terjadi dalam kelompok, dalam konteks ini kelompok diketahui sebagai tempat di mana kepemimpinan berlangsung, baik berupa kelompok tugas kecil, kelompok komunitas, ataupun kelompok besar yang mencakup seluruh organisasi. Keempat, kepemimpinan mencakup perhatian pada tujuan bersama, hal ini berarti bahwa pemimpin dan pengikut memiliki tujuan bersama, sehingga perlu keduanya perlu bekerja sama untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan.⁹³

Berdasarkan pernyataan-pernyataan terkait definisi kepemimpinan di atas, maka dapat diketahui bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses dan perilaku yang dimiliki oleh seorang individu untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain dalam organisasi atau kelompok, agar bersedia melakukan apa yang diharapkan guna mencapai tujuan bersama. Dalam hal ini, seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk merumuskan visi, misi, serta tujuan dalam sebuah organisasi atau kelompok. Selanjutnya, pemimpin memiliki kemampuan untuk memahami situasi yang terdapat dalam suatu organisasi atau kelompok, hal itu kemudian berpengaruh terhadap tindakan-tindakan yang akan dilakukan. Di sisi lain, pemimpin juga memiliki kemampuan untuk menyadari realitas keberadaan anggota dalam organisasi atau kelompok, sehingga pemimpin dapat membimbing dan mengarahkan mereka dengan

⁹³ Northouse, *Leadership: Theory and Practice*.

cara-cara yang manusiawi untuk mewujudkan tujuan yang telah dirumuskan dalam kelompok atau organisasi tersebut.

I.5.2.2 Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki beberapa fungsi terhadap jalannya suatu organisasi. Schutz mengklasifikan 4 (empat) fungsi yang terdapat dalam kepemimpinan, yaitu 1) mengenali dan menetapkan hierarki tujuan dan nilai dalam kelompok, 2) mengenali dan mengintegrasikan beragam gaya kognitif yang terdapat dalam kelompok, 3) memanfaatkan kemampuan yang dimiliki anggota kelompok secara maksimal, serta 4) membantu anggota dalam menyelesaikan permasalahan yang melibatkan adaptasi dengan eksternal dan pemenuhan kebutuhan interpersonal.⁹⁴ Sementara itu, Kotter mengungkapkan bahwa terdapat 3 (tiga) fungsi dalam kepemimpinan, antara lain 1) menetapkan arah (*establishing direction*), 2) menyelaraskan orang (*aligning people*), serta 3) memotivasi dan menginspirasi (*motivating and inspiring*). Di bawah ini merupakan pemaparan mengenai ketiga fungsi yang terdapat dalam kepemimpinan.

Pertama, menetapkan arah (*establishing direction*) dapat dipahami bahwa sebagai seorang pemimpin dalam organisasi, maka berperan untuk menetapkan arah organisasi dengan cara menetapkan visi organisasi, memperjelas gambaran besar dalam organisasi, serta menetapkan strategi dalam organisasi. Kedua, menyelaraskan orang (*aligning people*) berarti bahwa seorang pemimpin dalam organisasi memiliki peran untuk mengomunikasikan tujuan organisasi, berkomitmen dalam organisasi, serta membangun tim dan koalisi. Terakhir, memotivasi dan menginspirasi (*motivating and inspiring*) berarti bahwa seorang pemimpin dalam

⁹⁴ Will Schutz, "The FIRO Administrator: Theory, Criteria, and Measurement of Effectiveness," *Group & Organization Studies* 1, no. 2 (1976): 154–176.

organisasi berperan untuk menginspirasi dan memberi energi terhadap anggota dalam mengatasi hambatan organisasi, memberdayakan anggota organisasi, serta memuaskan kebutuhan yang belum dapat terpenuhi.⁹⁵ Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat diketahui bahwa peran yang dimiliki seorang pemimpin dalam organisasi mencerminkan fungsi-fungsi kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi.

Meski demikian, fungsi kepemimpinan seringkali dikaitkan dengan fungsi yang terdapat dalam manajemen, padahal keduanya memiliki fungsi yang berbeda, namun saling berkesinambungan. Dalam hal ini, Kotter menjelaskan bahwa jika sebuah organisasi memiliki manajemen yang kuat tanpa diimbangi dengan adanya kepemimpinan, maka hasilnya akan mencekik dan birokratis. Di sisi lain, jika sebuah organisasi memiliki kepemimpinan yang kuat tanpa dibarengi dengan manajemen, maka hasilnya akan membuat perubahan yang terjadi dalam organisasi menjadi tidak berarti atau salah arah. Bennis & Nanus mengungkapkan hal serupa mengenai manajemen dan kepemimpinan, bahwa keduanya memiliki perbedaan yang signifikan. *To manage* diartikan sebagai kegiatan untuk menyelesaikan atau menguasai rutinitas, sementara *to lead* diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang lain dan menciptakan visi dalam rangka menciptakan perubahan. Selain itu, Bennis dan Nanus mengungkapkan perbedaan yang sangat jelas antara manajemen dan kepemimpinan yaitu “*managers are people who do things right while leaders are people who do the right thing*”.⁹⁶

Dari pemaparan di atas, dapat diketahui bahwa fungsi kepemimpinan seringkali disamakan dengan manajemen, akan tetapi

⁹⁵ John P. Kotter, *Force for Change: How Leadership Differs from Management?* (New York: The Free Press, 1990).

⁹⁶ Warren Bennis and Burt Nanus, *Leaders: Strategies for Taking Charge*, HarperCollins EBooks, Second Edi., 2012.

sebenarnya kedua memiliki perbedaan. Dalam hal ini, fungsi kepemimpinan dapat diketahui sebagai upaya untuk memberi arahan dan motivasi kepada anggota kelompok agar mampu memberikan kinerja yang terbaik dalam kelompok, dengan cara memahami kebutuhan setiap anggota kemudian menyesuaikannya dengan nilai dan tujuan yang dimiliki oleh kelompok. Sementara itu, fungsi yang terdapat dalam manajemen, yaitu melakukan kegiatan sesuai dengan prosedur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam kelompok. Meski demikian, kepemimpinan dan manajemen memiliki relevansi yang kuat. Artinya, kepemimpinan yang baik dalam sebuah kelompok atau organisasi harus diimbangi dengan manajemen yang baik pula, hal itu bertujuan agar sebuah kelompok atau organisasi mampu bertahan dalam jangka waktu yang panjang.

I.5.2.3 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan sebuah istilah yang tidak dapat dipisahkan dalam pembahasan mengenai kepemimpinan. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan diketahui sebagai suatu cara yang digunakan oleh para pemimpin untuk mempengaruhi anggotanya melalui pola perilaku yang dimiliki.⁹⁷ Definisi tersebut selaras dengan pernyataan Luthans yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan cara yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi anggota kelompok/organisasi, agar bersedia melakukan kehendaknya guna mencapai tujuan kelompok/organisasi.⁹⁸ Selain itu, menurut Hasibuan dalam Bahri, gaya kepemimpinan merupakan sebuah cara pemimpin untuk mempengaruhi anggotanya, agar mereka bersedia bekerja sama dan

⁹⁷ Burhanudin and Agus Kurniawan, "Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Bri Purworejo," *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen* 11, no. 1 (2020): 7–18.

⁹⁸ Fred Luthans, *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach, Hospital Administration*, Twelfth Ed. (New York: McGraw-Hill/Irwin, 2010).

bekerja secara produktif guna mewujudkan tujuan organisasi.⁹⁹ Dengan demikian, gaya kepemimpinan dapat dimaknai sebagai sebuah strategi yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mengarahkan anggotanya dalam rangka mewujudkan tujuan bersama.

Pada umumnya, gaya kepemimpinan yang terdapat dalam sebuah organisasi berbeda-beda. Berkenaan dengan hal tersebut, setidaknya terdapat 9 (sembilan) gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi, antara lain gaya kepemimpinan karismatik, otoriter, birokratis, demokratis, delegatif (*laissez-faire*), situasional, melayani (*servant*), transaksional, serta transformasional. Di bawah ini merupakan penjelasan mengenai masing-masing gaya kepemimpinan tersebut.

1. Kepemimpinan Karismatik

Gaya kepemimpinan karismatik merupakan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi anggota dalam organisasi melalui karisma dan kepercayaan diri yang ditampilkan. Selaras dengan hal tersebut, Luthans, mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan karismatik berkaitan dengan kemampuan pemimpin dalam menarik perhatian para pengikut untuk mencapai performa kinerja yang baik melalui kekuatan kemampuan pribadi yang dimiliki.¹⁰⁰ Dalam hal ini, pemimpin tersebut seringkali disebut sebagai pemimpin karismatik, karena memiliki kemampuan yang mempesona terutama dalam hal untuk menyakinkan anggota agar bersedia mengikuti setiap arahan yang diberikan. Sehubungan dengan hal tersebut, para anggota cenderung mengikuti pemimpin karismatik, sebab mereka kagum dan

⁹⁹ Moh. Saiful Bahri, “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Guru Di SMK Hidayatul Islam Clarak Kecamatan Leces Kabupaten Probolinggo,” *Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi WIGA* 6, no. 2 (2016): 144–152.

¹⁰⁰ Luthans, *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*.

memiliki kepercayaan secara emosional terhadap pemimpin, sehingga menimbulkan rasa ingin bekerja sama dan berkontribusi bagi organisasi.

2. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang memusatkan kekuasaan pada dirinya sendiri. Dalam gaya kepemimpinan ini, seorang pemimpin memiliki peran yang sangat dominan terhadap setiap pengambilan keputusan, kebijakan, peraturan, prosedur dalam organisasi yang didasarkan pada idenya sendiri. Selain itu, pemimpin otoriter membatasi inisiatif, daya pikir, serta ruang gerak yang dimiliki anggotanya. Meski demikian, menurut Boone & Kurtz dalam Surya & Megawati, para pemimpin otoriter mengharapkan agar para anggota dapat melaksanakan instruksi yang diberikan dengan segera.¹⁰¹ Di sisi lain, pemimpin otoriter cenderung tidak memperhatikan kebutuhan para anggotanya, karena komunikasi yang terdapat dalam organisasi hanya berjalan satu arah, yaitu dari atas (pemimpin) ke bawah (anggota).

3. Kepemimpinan Birokratis

Gaya kepemimpinan birokratis adalah gaya kepemimpinan yang menitikberatkan pada pelaksanaan prosedur yang harus dipatuhi oleh setiap anggota organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, Mattayang, menggambarkan kepemimpinan birokratis sebagai seseorang yang memimpin berdasarkan adanya aturan.¹⁰² Akibatnya tidak ada ruang bagi para anggota organisasi untuk melakukan inovasi

¹⁰¹ Devi Agni Surya and Sherly Megawati, "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Departemen Room Division Swiss-Belinn Hotel Manyar Surabaya," *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa* 3, no. 2 (2015): 529–545.

¹⁰² Besse Mattayang, "Tipe Dan Gaya Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Teoritis," *JEMMA: Jurnal of Economic, Management and Accounting* 2, no. 2 (2019): 45–52, <https://www.ojs.unanda.ac.id/index.php/jemma/article/view/247/216>.

dalam gaya kepemimpinan ini. Lebih lanjut, gaya kepemimpinan birokratis akan berjalan secara efektif apabila setiap anggota melaksanakan tanggung jawab rutin yang dimiliki sesuai dengan alur prosedur yang telah ditetapkan dalam organisasi.

4. **Kepemimpinan Demokratis**

Kepemimpinan demokratis merupakan gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang menyediakan kesempatan sama besar bagi para anggotanya agar dapat berpartisipasi lebih aktif dalam proses pengambilan keputusan (*decision making*). Hal serupa juga dikemukakan oleh Mattayang yang memandang gaya kepemimpinan demokratis sebagai kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mewujudkan tujuan yang ditentukan melalui berbagai cara yang ditentukan bersama.¹⁰³

Pemaparan tersebut mencerminkan bahwa pada gaya kepemimpinan ini tidak ada satu pihak yang lebih mendominasi dibanding yang lain dalam proses pengambilan keputusan. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan demokratis tidak menunjukkan hierarki, karena setiap suara yang disampaikan oleh anggota organisasi mendapat perlakuan yang sama penting. Meski demikian, setiap keputusan tidak harus selalu dibuat dalam grup, melainkan bergantung pada peran dan tanggung jawab yang dimiliki oleh pemimpin sebagai pemegang keputusan final. Dalam gaya kepemimpinan ini, para pemimpin berperan untuk memberikan bimbingan dan memegang kendali atas jalannya musyawarah.

5. **Kepemimpinan Delegatif (*Laissez-faire*)**

Gaya kepemimpinan delegatif sering kali disebut sebagai gaya kepemimpinan *laissez-faire*, di mana pemimpin organisasi

¹⁰³ Ibid.

memberikan kebebasan secara mutlak bagi para anggota untuk mencapai tujuan dengan cara mereka masing-masing. Pada gaya kepemimpinan ini, pemimpin cenderung sedikit memanfaatkan kekuasaannya, sebab pemimpin membiarkan keputusan dalam organisasi ditentukan oleh siapa saja.¹⁰⁴ Akan tetapi, gaya kepemimpinan ini dapat membuat semangat kerja tim menjadi rendah, karena anggota organisasi tidak memiliki motivasi yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan. Menurut Thoha dalam Prasetya et al, ciri-ciri yang terdapat dalam kepemimpinan delegatif, antara lain 1) pemimpin jarang memberi arahan kepada anggota organisasi, 2) keputusan dalam organisasi dilimpahkan kepada anggota, serta 3) anggota organisasi diharapkan dapat menyelesaikan setiap permasalahannya sendiri.¹⁰⁵

6. **Kepemimpinan Situasional**

Gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin dengan menyesuaikan pada perkembangan dan kesiapan anggota organisasi dalam mengerjakan setiap tugas yang dimiliki. Hal tersebut selaras dengan pandangan Robbins & Judge, yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan situasional berfokus pada kesiapan pengikut untuk mencapai tujuan yang spesifik.¹⁰⁶ Lebih lanjut, Robbins & Judge menjelaskan bahwa dalam kepemimpinan situasional, pemimpin perlu memberi arahan yang jelas dan spesifik kepada para pengikut, apabila mereka tidak

¹⁰⁴ Ibid.

¹⁰⁵ Doni Wisnu Prasetya, Inti Wasiati, and Abdul Kholiq Azhari, "Pengaruh Kepemimpinan Delegatif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember," *International Journal of Social Science and Business* 1, no. 3 (2017): 197–208.

¹⁰⁶ Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, *Administrative Science Quarterly*, Eighteenth., vol. 15 (New York: Pearson, 2019).

mampu (*unable*) dan tidak mau (*unwilling*) melakukan tugas yang diberikan.

Kemudian, jika para pengikut tidak mampu (*unable*) tetapi mau (*willing*) mengerjakan tugas yang diberikan, maka pemimpin perlu menunjukkan orientasi tugas yang tinggi, guna mengimbangi kurangnya kemampuan para pengikut dan membuat mereka menerima keinginan pemimpin. Selanjutnya, jika para pengikut mampu (*able*) tetapi tidak mau (*unwilling*) untuk mengerjakan tugas yang diberikan, maka pemimpin perlu menggunakan gaya yang mendukung agar partisipasi para pengikut dapat meningkat. Apabila para pengikut mampu (*able*) dan mau (*willing*) untuk mengerjakan tugas yang diberikan, maka pemimpin tidak perlu melakukan banyak hal.¹⁰⁷

Berkaitan dengan pemaparan di atas, dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan situasional memiliki daya tarik intuitif. Sebab, dalam kepemimpinan situasional, pemimpin dapat mengimbangi kemampuan dan motivasi terbatas yang dimiliki oleh para pengikut.¹⁰⁸ Di samping itu, gaya kepemimpinan situasional dapat dipahami sebagai kombinasi antara proses kepemimpinan dengan kondisi atau situasi yang terdapat dalam sebuah organisasi. Berkenaan dengan hal tersebut, Nuradhawati, mengungkapkan bahwa kepemimpinan situasional mendorong pemimpin agar mampu memahami perilaku pengikut dan situasi sebelum menggunakan perilaku kepemimpinan tertentu. Dengan kata lain, kepemimpinan situasional mensyaratkan pemimpin agar mampu memiliki keterampilan diagnostik terhadap perilaku pengikut dalam organisasi.¹⁰⁹

¹⁰⁷ Ibid.

¹⁰⁸ Ibid.

¹⁰⁹ Rira Nuradhawati, *Diskursus Kepemimpinan Situasional*, Pertama. (Sleman: Deepublish Publisher, 2021).

7. Kepemimpinan yang Melayani (*Servant*)

Kepemimpinan yang melayani atau *servant leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin organisasi dengan mengutamakan kebutuhan, kepentingan, serta aspirasi dari para anggota organisasi di atas kepentingan pribadi. Menurut Greenleaf, otoritas moral (*moral authority*) merupakan cara lain untuk mendefinisikan kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*), sebab kepemimpinan yang melayani mampu mewakili pilihan timbal balik antara pemimpin dan anggota.¹¹⁰ Hal itu mencerminkan bahwa hubungan yang terjalin antara pemimpin yang melayani dengan para anggota memiliki orientasi terhadap sifat melayani dengan mengacu pada standar moral spiritual.

8. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang cenderung menekankan pada transaksi yang terjadi di antara pemimpin dan anggota organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, Bass, mengungkapkan bahwa kepemimpinan transaksional merupakan kepemimpinan yang menekankan pada pertukaran antara pemimpin dan pengikut, yang mana pertukaran tersebut melibatkan arahan dari pemimpin atau diskusi timbal balik dengan para anggota mengenai persyaratan untuk mewujudkan tujuan yang ditetapkan.¹¹¹ Dalam hal ini, pemimpin akan memberikan *reward* kepada para anggota ketika mereka berhasil menyelesaikan tugas yang telah diberikan dengan baik. Sementara itu, pemimpin cenderung akan memberikan *punishment* apabila para anggota tidak mampu menyelesaikan tugas yang telah diberikan.

¹¹⁰ Robert K. Greenleaf, *Servant Leadership*, 25th Anniv. (New Jersey: Paulist Press, 2002).

¹¹¹ Bernard M. Bass and Ronald E. Riggio, *Transformational Leadership*, Lawrence Erlbaum Associates, Second Edi. (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 2005).

9. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin agar dapat memberikan inspirasi perubahan yang positif kepada para anggota organisasi. Para pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional seringkali memperhatikan setiap kebutuhan yang dimiliki anggota organisasi. Hal serupa juga dikemukakan oleh Bass, yang menjelaskan bahwa pemimpin transformasional merujuk pada kepentingan bersama dengan para pengikut. Dalam hal ini, pemimpin melibatkan pengikut dengan menitikberatkan pada moral, sehingga mereka cenderung memiliki kedekatan personal dengan para pengikut.¹¹² Selain itu, para pemimpin transformasional memiliki semangat yang positif, sehingga dapat mempengaruhi kinerja anggota menjadi lebih energik. Para pemimpin transformasional juga memiliki kepedulian yang tinggi terhadap kemajuan dan kesejahteraan anggotanya. Berkenaan dengan hal tersebut, pemimpin transformasional mampu membawa perubahan bagi individu, kelompok, organisasi, serta masyarakat.¹¹³

I.5.3 Kepemimpinan Transformasional

I.5.3.1 Definisi Kepemimpinan Transformasional

Ketika organisasi menghadapi lingkungan yang lebih bergejolak selama tahun 1970-an dan 1980-an, para peneliti tertarik untuk membahas mengenai bagaimana kepemimpinan dapat mempengaruhi perubahan, hal itu kemudian menjadi landasan bagi perkembangan kepemimpinan transformasional. Istilah kepemimpinan transformasional pertama kali

¹¹² Bass and Bass, *The Bass Handbook Of Leadership*.

¹¹³ Ibid.

dicetuskan oleh Downton pada tahun 1973. Menurut Bryman dalam Northouse, kepemimpinan merupakan bagian dari paradigma kepemimpinan baru, yang menekankan pada unsur karismatik dan afektif kepemimpinan.¹¹⁴ Berkenaan dengan hal tersebut, kepemimpinan transformasional menjadi gaya kepemimpinan yang paling populer untuk dijadikan sebagai fokus penelitian pada 1980-an.¹¹⁵ Kemunculan kepemimpinan transformasional menjadi salah satu pendekatan yang penting dalam kepemimpinan diperkenalkan oleh James MacGregor Burns pada 1978 melalui karyanya yang berjudul *Leadership*. Pada karya tersebut, Burns berupaya untuk dengan menghubungkan peran yang dimiliki oleh pemimpin dan pengikut. Dalam hal ini, Burns memandang pemimpin sebagai orang yang memanfaatkan motif pengikut untuk mewujudkan tujuan yang dimiliki oleh pemimpin dan pengikut secara lebih baik.¹¹⁶ Selain itu, Burns juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak dapat dipisahkan dari kebutuhan para pengikut.

Kepemimpinan transformasional memiliki kesamaan dengan kepemimpinan karismatik, akan tetapi dalam hal ini karisma merupakan bagian dari kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan perluasan dari kepemimpinan transaksional. Dalam hal ini, kepemimpinan transaksional menitikberatkan pada transaksi yang terjadi di antara pemimpin, rekan kerja, serta pengikut. Transaksi tersebut didasarkan pada diskusi yang dilakukan oleh pemimpin dengan orang lain mengenai apa yang diperlukan serta menentukan kondisi dan penghargaan apa yang akan diterima oleh orang lain jika mereka berhasil memenuhi persyaratan yang telah ditentukan. Sementara itu, kepemimpinan transformasional merupakan sebuah cara yang diterapkan oleh pemimpin

¹¹⁴ Northouse, *Leadership: Theory and Practice*.

¹¹⁵ Ibid.

¹¹⁶ J.M. Burns, *Leadership* (New York: Open Road, 2010).

untuk menginspirasi para pengikut agar bersedia untuk berkomitmen pada pencapaian visi dan tujuan organisasi, menantang para pengikut untuk dapat menyelesaikan permasalahan secara inovatif, serta mengembangkan kapasitas pengikut melalui kegiatan pembinaan, pendampingan, serta penyediaan tantangan dan dukungan.¹¹⁷

Kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai proses di mana seorang pemimpin dapat menginspirasi pengikut untuk menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi, sehingga mereka dapat memberikan kinerja yang terbaik dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Burns mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses di mana pemimpin mampu menciptakan hubungan yang dapat meningkatkan motivasi dan moralitas yang baik bagi para pengikutnya untuk mencapai potensi yang mereka miliki, sehingga mereka dapat meraih tujuan organisasi.¹¹⁸ Sehubungan dengan hal tersebut, Harrison mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional memberi pandangan yang lebih luas bagi para pemimpin mengenai perilaku yang diperlukan dalam efektivitas organisasi.¹¹⁹ Dalam hal ini, pemimpin transformasional memotivasi dan memberdayakan para pengikut untuk dapat melakukan sesuatu melebihi apa yang mereka pikirkan dan apa yang mereka inginkan, dengan memperhatikan kebutuhan dan potensi yang mereka miliki. Maka dari itu, pemimpin transformasional cenderung memiliki pengikut yang lebih puas dan lebih berkomitmen.¹²⁰

Selain itu, kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai sebuah proses yang mengubah dan mentransformasikan orang lain, yang berkaitan dengan emosi, nilai, etika, standar, serta tujuan jangka

¹¹⁷ Bass and Riggio, *Transformational Leadership*.

¹¹⁸ Burns, *Leadership*.

¹¹⁹ Harrison, *Leadership Theory and Research a Critical Approach to New and Existing Paradigms*.

¹²⁰ Bass and Riggio, *Transformational Leadership*.

panjang. Kepemimpinan transformasional berupaya untuk memuaskan kebutuhan para pengikut dengan cara memperlakukan mereka sebagai manusia seutuhnya. Di sisi lain, proses dalam kepemimpinan transformasional sering kali menggabungkan antara kepemimpinan karismatik dan visioner dengan memberikan pengaruh yang besar untuk menggerakkan para pengikut agar dapat mencapai lebih dari apa yang diharapkan.¹²¹ Perspektif awal ilmu sosial mengemukakan tentang dikotomi yang terdapat dalam kepemimpinan menjadi dua kategori, yaitu kategori kepemimpinan direktif (kepemimpinan yang berorientasi pada tugas) dan kategori kepemimpinan partisipatif (kepemimpinan yang berorientasi pada orang). Hal tersebut tidak berpengaruh terhadap kepemimpinan transformasional, sebab kepemimpinan transformasional dapat berupa kepemimpinan direktif dan kepemimpinan partisipatif.¹²²

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat dipahami bahwa kepemimpinan transformasional merupakan perluasan dari kepemimpinan transaksional. Dalam hal ini, kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai salah satu gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi atau kelompok, dengan cara memberi motivasi atau arahan kepada anggota berdasarkan pada kebutuhan yang dimiliki oleh masing-masing anggota dalam kelompok atau organisasi. Selain itu, pemimpin transformasional seringkali dipandang sebagai seorang yang mampu menggerakkan anggotanya melalui karisma yang dimiliki. Adapun tujuan dari kepemimpinan transformasional yaitu untuk mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki oleh anggota, sehingga mampu memenuhi tujuan melampaui apa yang diharapkan.

¹²¹ Northouse, *Leadership: Theory and Practice*.

¹²² Bass and Riggio, *Transformational Leadership*.

I.5.3.2 Aspek Kepemimpinan Transformasional

Kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin transformasional untuk memotivasi pengikut agar dapat melakukan hal lebih dari yang diharapkan dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kesadaran pengikut mengenai pentingnya nilai dan tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Melalui pemberian motivasi tersebut, dapat menggerakkan para pengikut untuk memenuhi kebutuhan mereka pada tingkat yang lebih tinggi. Menurut Bass kepemimpinan transformasional terdiri dari beberapa aspek, antara lain 1) pengaruh ideal (*idealized influence*), 2) pertimbangan individual (*individualized consideration*), 3) stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), serta 4) motivasi inspirasional (*inspirational motivation*). Maka dari itu, untuk dapat memahami kepemimpinan transformasional secara lebih jauh, berikut merupakan pemaparan mengenai aspek-aspek yang terdapat dalam dalam kepemimpinan transformasional.

1. Pengaruh Ideal (*Idealized Influence*)

Dalam kepemimpinan transformasional, pengaruh ideal (*idealized influence*) tidak jarang disebut sebagai komponen karismatik. Hal itu mengindikasikan bahwa pemimpin organisasi merupakan seorang panutan bagi pengikutnya, mereka dikagumi dan dihormati. Selain itu, para pengikut mempercayai dan meniru tindakan dari mereka, karena dianggap sebagai tumpuan perilaku teladan dalam organisasi. Berkenaan dengan hal tersebut, pemimpin yang memiliki pengaruh ideal bersedia untuk mengambil risiko dan konsisten daripada sewenang-sewenang, mereka dapat diandalkan untuk melakukan hal yang benar karena mampu menunjukkan standar perilaku yang etis dan moral yang tinggi.¹²³ Komponen karismatik juga berhubungan dengan

¹²³ Ibid.

sikap yang dimiliki oleh pemimpin dalam menyampaikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, serta memperoleh kepercayaan dan rasa hormat dari pada anggotanya.¹²⁴

2. **Pertimbangan Individual (*Individualized Consideration*)**

Pertimbangan individual (*individualized consideration*) dalam kepemimpinan transformasional merupakan sikap seorang pemimpin yang mampu memberikan perhatian khusus pada kebutuhan setiap pengikut untuk mendorong pertumbuhan pribadi. Dalam hal ini, pemimpin memberikan kesempatan belajar bagi para pengikut dan menciptakan iklim yang mendukung. Para pengikut memandang pemimpin organisasi sebagai seorang mentor, karena mampu membantu para pengikut untuk mencapai perkembangan yang lebih baik melalui pendelegasian tugas berdasarkan kebutuhan diferensial yang dimiliki.¹²⁵ Di sisi lain, pemimpin memberikan perhatian secara individual kepada para pengikut dengan cara mempersonalisasi hubungan, seperti mengingat nama dan percakapan sebelumnya. Pertimbangan individual juga berkaitan dengan sikap pemimpin yang mampu memperlakukan para pengikut secara individual, melatih, menasihati, sekaligus menjadi pendengar yang baik.¹²⁶

3. **Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)**

Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*) dalam kepemimpinan transformasional berhubungan dengan sikap pemimpin dalam merangsang para pengikut agar menjadi lebih kreatif dan inovatif. Hal ini berarti bahwa pemimpin menghargai adanya ide dan kreativitas baru dari para pengikut. Para pemimpin tidak akan

¹²⁴ Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, ed. Sally Yagan, *Prentice Hall*, Fifteenth. (Prentice Hall, 2013).

¹²⁵ Bass and Bass, *The Bass Handbook Of Leadership*.

¹²⁶ Robbins and Judge, *Organizational Behavior*.

mempermasalahkan atau menghukum para pengikut ketika gagal mengimplementasikan ide yang dimiliki. Oleh karena itu, para pengikut didorong agar mampu berpikir *out of the box* dengan memandang masalah dari berbagai sudut, kemudian menemukan solusi atas permasalahan yang sedang terjadi secara cermat dan menggunakan cara-cara baru yang lebih kreatif. Para pengikut tidak akan mendapatkan kritik apabila memiliki ide yang berbeda dengan pemimpin, sebab tujuan dari stimulasi intelektual ini adalah untuk menciptakan kreativitas para pengikut dalam organisasi.¹²⁷

4. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Komponen motivasi inspirasional (*inspirational motivation*) yang terdapat pada kepemimpinan transformasional dapat diketahui sebagai sikap atau perilaku seorang pemimpin dalam memberikan inspirasi dan motivasi kepada para pengikut dalam organisasi, dengan cara menyampaikan harapan tinggi yang dimiliki pemimpin terhadap para pengikut. Dalam motivasi inspirasional, pemimpin menyampaikan tujuan penting yang terdapat dalam organisasi menggunakan cara yang sederhana, agar lebih mudah dipahami oleh para pengikut.

Selain itu, pemimpin organisasi berupaya untuk menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan visi yang terdapat dalam organisasi, kemudian mengartikulasikan visi masa depan secara meyakinkan kepada para pengikut. Dalam praktiknya, pemimpin menggunakan simbol dan daya tarik emosional untuk memfokuskan upaya para pengikut agar dapat mengerjakan tugas melebihi apa yang mereka harapkan. Adapun bentuk motivasi yang diberikan oleh pemimpin kepada para pengikut yaitu dengan memberi makna dan tantangan terhadap pekerjaan yang mereka miliki. Hal tersebut dapat

¹²⁷ Bass and Riggio, *Transformational Leadership*.

membangkitkan semangat, antusiasme, serta optimisme para pengikut.¹²⁸

I.5.3.3 Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Transformasional

Menurut Rees dalam Senny et al, terdapat 7 (tujuh) prinsip yang dapat menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis, antara lain 1) simplifikasi, 2) motivasi, 3) fasilitasi, 4) inovasi, 5) mobilitas, 6) siap siaga, serta 7) tekad.¹²⁹ Berikut merupakan penjabaran ketujuh prinsip tersebut. **Pertama**, simplifikasi, yaitu kemampuan serta keterampilan seorang pemimpin untuk mengungkapkan atau mengomunikasikan visi secara jelas dan praktis untuk diimplementasikan oleh para anggota organisasi. **Kedua**, motivasi, yaitu kemampuan seorang pemimpin untuk memberikan dorongan kepada para anggota organisasi guna memperoleh komitmen dari mereka terhadap visi yang telah ditetapkan dalam organisasi. **Ketiga**, fasilitasi, yaitu kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin untuk memfasilitasi pembelajaran yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok, atau individual.

Keempat, inovasi, yaitu kemampuan yang dimiliki pemimpin untuk melakukan perubahan sesuai dengan tuntutan perubahan lingkungan secara berani dan bertanggung jawab. **Kelima**, mobilitas, yaitu pengerahan semua sumber daya yang ada dalam organisasi yang dilakukan oleh pemimpin untuk melengkapi dan memperkuat anggota organisasi dalam mewujudkan visi dan tujuan organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang dimiliki. **Keenam**, siap siaga, merupakan kemampuan yang dimiliki oleh pemimpin untuk selalu siap belajar dan menyambut perubahan dengan paradigma baru

¹²⁸ Bass and Bass, *The Bass Handbook Of Leadership*.

¹²⁹ Mei Hardika Senny, Lanny Wijayaningsih, and Mozes Kurniawan, "Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen PAUD Di Kecamatan Sidorejo Salatiga," *Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan* 8, no. 2 (2018): 197–209.

yang positif. **Ketujuh**, tekad, yaitu berkaitan dengan penyelesaian sesuatu dalam organisasi secara baik dan tuntas. Dalam hal ini, diperlukan adanya dukungan dari anggota organisasi berupa pengembangan disiplin spiritualitas, emosi, fisik, serta komitmen.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka dapat diketahui bahwa kepemimpinan transformasional dalam suatu organisasi dapat berjalan secara sinergis, apabila pemimpin organisasi mampu memiliki ketujuh prinsip tersebut. Meski demikian, para anggota organisasi tetap memiliki andil yang besar terhadap pencapaian ketujuh prinsip tersebut. Dalam hal ini, para anggota organisasi harus mampu mendukung dan bekerja sama sesuai dengan tanggung jawab yang dimiliki, agar nantinya pencapaian tujuan dan visi dalam organisasi dapat berjalan secara lebih efektif. Di sisi lain, pemimpin organisasi juga perlu untuk memperhatikan dan memenuhi kebutuhan yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi, agar nantinya dapat memupuk kepercayaan dan menumbuhkan komitmen anggota untuk bekerja sama dengan para pemimpin dalam meraih tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi.

I.5.3.4 Kelebihan Kepemimpinan Transformasional

Berdasarkan pemaparan mengenai definisi dan juga komponen yang terdapat dalam kepemimpinan transformasional, di bawah ini merupakan pemaparan mengenai keunggulan yang dimiliki oleh kepemimpinan transformasional. Dionne et al mengungkapkan bahwa dari hasil penelitian empiris, perilaku kepemimpinan transformasional memiliki efek yang menguntungkan bagi kinerja dan kepuasan pengikut.¹³⁰ Hal itu dikarenakan pemimpin transformasional menggunakan cara-cara yang kreatif dalam

¹³⁰ Shelley D. Dionne et al., "Transformational Leadership and Team Performance," *Journal of Organizational Change Management* 17, no. 2 (2004): 177–193.

mendorong para pengikut agar dapat mengikuti mereka. Berkenaan dengan hal tersebut, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan transformasional lebih efektif dalam mendorong kreativitas para pengikut dalam organisasi.

Parry & Sinha menyampaikan bahwa pemimpin transformasional diharapkan dapat mengatasi kesulitan yang terjadi dalam organisasi secara lebih baik.¹³¹ Dalam hal ini, pemimpin transformasional memiliki desentralisasi tanggung jawab yang lebih besar dan memiliki kecenderungan untuk mengambil risiko lebih banyak.¹³² Pemimpin transformasional mampu memberdayakan kemampuan yang dimiliki oleh para pengikut secara lebih optimal. Di sisi lain, pemimpin transformasional mampu meningkatkan hubungan interpersonal dengan para pengikut. Lebih lanjut, pemimpin transformasional mampu memberi motivasi dan menumbuhkan komitmen para pengikut untuk memperoleh tujuan lebih dari yang diharapkan.

I.6 Definisi Konsep

Konsep dapat diartikan sebagai hasil abstraksi dari suatu realitas empiris. Selanjutnya, definisi konsep dapat diketahui sebagai sebuah istilah yang memiliki fungsi untuk memberi gambaran dan juga batasan terhadap fokus penelitian. Berdasarkan pemaparan konsep di atas, peneliti menyusun sebuah definisi konsep yang diambil dari penarikan simpulan dari beberapa teori dan konsep yang telah dikemukakan sebelumnya dan disesuaikan dengan konteks penelitian ini. Berkenaan dengan hal tersebut, beberapa konsep yang terdapat dalam penelitian ini, antara lain:

¹³¹ Ken W. Parry and Paresha N. Sinha, "Researching the Trainability of Transformational Organizational Leadership," *Human Resource Development International* 8, no. 2 (2005): 165–183.

¹³² Robbins and Judge, *Organizational Behavior*.

1. Pemerintahan terbuka: inisiatif dari pemerintah untuk meningkatkan transparansi, kolaborasi, serta partisipasi masyarakat dalam kegiatan pemerintahan melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi.
2. Transparansi: penyelenggaraan kegiatan yang dilakukan pemerintah secara terbuka dan dapat dipantau oleh masyarakat luas. Sehingga tidak ada sekat yang menghalangi masyarakat untuk mengetahui kegiatan yang dilakukan pemerintah.
3. Kolaborasi: kerja sama antara pemerintah dan para pemangku kepentingan untuk menyelesaikan suatu permasalahan dan untuk mencapai tujuan bersama.
4. Partisipasi: keterlibatan masyarakat dalam kegiatan pemerintahan, termasuk dalam proses pengambilan keputusan.
5. Keterbukaan informasi publik: ketersediaan berbagai informasi terkait pemerintahan yang dapat diakses secara bebas oleh masyarakat dimanapun dan kapanpun.
6. Kepemimpinan: kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu untuk mempengaruhi dan mendorong orang lain, agar bersedia melakukan apa yang diperintahkan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
7. Kepemimpinan transformasional: kemampuan seorang individu dalam mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, melalui pengaruh ideal, pertimbangan individual, stimulasi intelektual, serta motivasi inspirasional.

I.7 Metode Penelitian

Menurut Kothari, metode penelitian dapat dipahami sebagai teknik-teknik yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian.¹³³ Lebih lanjut, Neuman, memaparkan bahwa, metode penelitian merupakan teknik-teknik khusus yang

¹³³ C.R. Kothari, *Research Methodology: Methods and Techniques*, Second Rev. (New Delhi: New Age International (P) Ltd., 2004).

digunakan dalam penelitian untuk mengukur dan mengamati kehidupan sosial, mengumpulkan dan menyaring data, menganalisis data, serta melaporkan hasil.¹³⁴ Kemudian, Sugiyono mengungkapkan bahwa metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk memperoleh data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Dalam hal ini, cara ilmiah dapat dipahami bahwa kegiatan didasarkan pada ciri keilmuan yang rasional, empiris, serta sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian dilaksanakan sesuai dengan nalar manusia. Selanjutnya, empiris berarti cara yang dilakukan dalam penelitian dapat diamati dan diketahui oleh indera manusia. Terakhir, sistematis berarti proses yang diterapkan dalam penelitian menggunakan langkah tertentu yang bersifat logis.¹³⁵ Dari pemaparan di atas, dapat diketahui bahwa metode penelitian merupakan teknik-teknik khusus atau cara-cara ilmiah yang digunakan dalam penelitian untuk memperoleh data yang valid dan relevan dengan tujuan penelitian.

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan yang terdapat dalam penelitian ini, metode yang digunakan oleh peneliti yaitu metode penelitian kualitatif. Creswell mengemukakan bahwa penelitian kualitatif merupakan metode yang diterapkan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang (oleh sejumlah individu atau sekelompok orang) dianggap berasal dari fenomena sosial.¹³⁶ Creswell juga mengungkapkan bahwa proses penelitian kualitatif melibatkan upaya-upaya penting, seperti mengajukan pertanyaan-pertanyaan dan prosedur-prosedur, mengumpulkan data yang spesifik dari para partisipan, menganalisis data secara induktif mulai dari tema-tema khusus ke tema-tema umum, serta menafsirkan makna data. Laporan akhir yang terdapat dalam penelitian kualitatif memiliki struktur atau kerangka yang fleksibel.¹³⁷ Selain itu, Creswell menegaskan bahwa

¹³⁴ W. Lawrence Neuman, *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches, Teaching Sociology* (London: Pearson Education Limited, 2014).

¹³⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013).

¹³⁶ John W. Creswell, *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, Dan Campuran*, Edisi Keem. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016).

¹³⁷ Ibid.

siapapun yang terlibat dalam bentuk penelitian kualitatif harus menerapkan cara pandang penelitian yang induktif, berfokus pada makna individual, serta menerjemahkan kompleksitas suatu persoalan.¹³⁸

Sugiyono menjelaskan bahwa metode penelitian kualitatif digunakan untuk memahami secara mendalam sebuah situasi sosial yang kompleks dan penuh makna. Di sisi lain, metode kualitatif juga digunakan untuk mengkonstruksi fenomena sosial yang rumit untuk menemukan teori.¹³⁹ Selanjutnya, Kothari mengemukakan bahwa penelitian kualitatif bertujuan untuk menyelidiki alasan perilaku manusia dan menemukan motif yang mendasari dengan cara melakukan wawancara secara mendalam.¹⁴⁰ Sehubungan dengan hal tersebut, peneliti berupaya untuk mendeskripsikan, mengidentifikasi, serta mendokumentasikan gaya kepemimpinan kepala Desa Pejambon dalam penyelenggaraan keterbukaan informasi publik di Desa Pejambon, Kecamatan Sumberrejo, Kabupaten Bojonegoro, dengan menggunakan perspektif kepemimpinan transformasional.

I.7.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan tipe deskriptif. Menurut Kothari, penelitian kualitatif merupakan penelitian yang berkaitan dengan penilaian subjektif dari sikap, pendapat, serta perilaku individu atau kelompok mengenai suatu fenomena.¹⁴¹ Lebih lanjut, Neuman, mengungkapkan bahwa tipe penelitian deskriptif merupakan tipe penelitian deskriptif merupakan tipe penelitian yang bertujuan untuk memberi gambaran secara spesifik mengenai suatu fenomena sosial dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan, seperti siapa, kapan, di mana, dan bagaimana.¹⁴² Tipe penelitian deskriptif merupakan tipe yang sangat sesuai untuk diterapkan dalam penelitian ini. Sebab, penelitian ini berupaya untuk

¹³⁸ Ibid.

¹³⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*.

¹⁴⁰ Kothari, *Research Methodology: Methods and Techniques*.

¹⁴¹ Ibid.

¹⁴² Neuman, *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*.

menjawab dan mendeskripsikan secara rinci terkait bagaimana praktik kepemimpinan Kepala Desa Pejambon dalam mewujudkan keberhasilan keterbukaan informasi publik di Desa Pejambon, Kecamatan Sumberrejo, Kabupaten Bojonegoro.

I.7.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dapat dipahami sebagai tempat peneliti untuk mengumpulkan data terkait penelitian yang akan dilaksanakan. Sehubungan dengan hal tersebut, penelitian ini akan dilakukan di Desa Pejambon, Kecamatan Sumberrejo, Kabupaten Bojonegoro. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan oleh beberapa pertimbangan, antara lain:

1. Desa Pejambon merupakan salah satu *pioneer* keterbukaan informasi publik tingkat desa di Kabupaten Bojonegoro.
2. Desa Pejambon berhasil memperoleh beberapa penghargaan terkait keterbukaan informasi publik, baik penghargaan tingkat regional maupun penghargaan tingkat nasional, antara lain:
 - Tahun 2021 memperoleh penghargaan sebagai Desa Berpredikat Prospektif *Good Governance* Pengelolaan Keuangan Dana Desa Tingkat Provinsi Jawa Timur.
 - Tahun 2020 Kepala Desa Pejambon memperoleh penghargaan sebagai Pelopor Desa Terinformatif dalam Pengelolaan Administrasi Desa dan Pengembangan Sistem Informasi Desa dari Bupati Bojonegoro.
 - Tahun 2018 memperoleh penghargaan:
 - Juara I Tingkat Nasional Kategori Layanan Informasi dan Transparansi Publik.
 - Desa Terbuka Kategori “A” dalam PPID *Award* Jawa Timur.

- Desa Terbaik I (Satu) dalam Kategori Layanan Informasi dan Transparansi Publik Tingkat Kabupaten Bojonegoro.
- Tahun 2017 memperoleh penghargaan:
 - Desa terbaik I (satu) dalam pengelolaan Dana Desa tingkat Kabupaten Bojonegoro.
 - Kepala Desa Pejambon sebagai Pelopor Desa Terbuka.
- Tahun 2016 memperoleh penghargaan:
 - Juara II (dua) Lomba Desa Tingkat Kabupaten Bojonegoro.
 - Juara I (satu) Lomba Desa *Open Government* Tingkat Kabupaten Bojonegoro.
- Tahun 2015 memperoleh penghargaan:
 - Juara II (dua) Lomba Tertib Administrasi dan Kearsipan Tingkat Kabupaten Bojonegoro.
 - Juara II (dua) Lomba Kelompok Informasi Masyarakat (KIM) Tingkat Bakorwil Bojonegoro.¹⁴³

I.7.3 Teknik Penentuan Informan

Penentuan informan dalam penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive*. Artinya, informan dipilih dengan sengaja berdasarkan kriteria tertentu, karena mampu memberi informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Hal tersebut selaras dengan pendapat Creswell, yang mengemukakan bahwa gagasan di balik penelitian kualitatif adalah memilih para partisipan dengan sengaja dan penuh perencanaan (*purposefully select*), agar dapat membantu peneliti memahami masalah yang tengah diteliti. Lebih lanjut, Kumar mengungkapkan bahwa teknik *purposive* sangat berguna untuk mengkonstruksi sebuah realitas sejarah, menggambarkan suatu fenomena, serta mengembangkan sesuatu yang

¹⁴³ Pemdes Pejambon, “Prestasi Desa Pejambon.”

hanya sedikit diketahui.¹⁴⁴ Berkaitan dengan pemaparan di atas, *key informan* yang dipilih oleh peneliti dalam penelitian ini, antara lain:

1. Kepala Desa Pejambon Kecamatan Sumberrejo Kabupaten Bojonegoro sekaligus Pembina Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) Desa Pejambon, yaitu Bapak Abd. Rokhman, S.Sos. Informan dipilih karena beliau merupakan penggiat keterbukaan informasi publik yang ada di Desa Pejambon.
2. Sekretaris Desa Pejambon sekaligus Ketua Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) Desa Pejambon, yaitu Bapak Alvin Mujahid, S.Pd. Informan dipilih karena Bapak Alvin merupakan seorang ketua PPID Desa Pejambon yang memahami pelaksanaan keterbukaan informasi publik di Desa Pejambon.
3. Kepala Urusan (Kaur) Umum dan Tata Usaha sekaligus Sekretaris PPID, yaitu Bapak Sufyan. Informan dipilih karena Bapak Sufyan merupakan seorang sekretaris PPID Desa Pejambon yang memiliki pengetahuan terhadap pelaksanaan keterbukaan informasi publik di Desa Pejambon.
4. Kepala Seksi (Kasi) Pelayanan Desa Pejambon sekaligus Anggota PPID Bidang Pengelolaan Data dan Klasifikasi Informasi, yaitu Bapak Iswanto. Informan dipilih karena Bapak Iswanto merupakan salah satu pengurus PPID yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan data dan klasifikasi informasi yang ada di Desa Pejambon.
5. Kepala Urusan (Kaur) Perencanaan Desa Pejambon, yaitu Ibu Siti Khusnul Muasyaroh, S.Sos. Informan dipilih karena Ibu Khusnul merupakan seorang perangkat desa yang bertanggung jawab terhadap

¹⁴⁴ Ranjit Kumar, *Research Methodology A Step-by-Step Guide for Beginners*, Third Edit. (London: SAGE Publications Ltd., 2011).

urusan perencanaan yang ada di Desa Pejambon dan beliau memahami keterbukaan informasi publik yang ada di Desa Pejambon.

6. Sekretaris Badan Permusyawaratan Desa (BPD) Desa Pejambon, yaitu Ibu Elisa Riani. Informan dipilih karena sebagai seorang sekretaris BPD, Ibu Elisa seringkali terlibat dalam rapat koordinasi yang diadakan oleh kepala desa beserta perangkat desa. Sehingga, beliau memahami berbagai kegiatan yang ada desa, termasuk keterbukaan informasi publik.
7. Ketua Lembaga Pemberdayaan Masyarakat Desa (LPMD) Desa Pejambon, yaitu Bapak Munasir. Informan dipilih karena sebagai seorang ketua LPMD, seringkali diundang oleh Kepala Desa Pejambon untuk melakukan koordinasi terkait pemberdayaan masyarakat, termasuk pemberdayaan dalam hal keterbukaan informasi publik.
8. Perwakilan Masyarakat Desa Pejambon, yaitu Ibu Luluk Alifah, S.Pd. Informan ini dipilih karena Ibu Luluk terlibat aktif dalam penyelenggaraan keterbukaan informasi publik yang ada di Desa Pejambon. Selain itu, beliau merupakan wakil ketua PKK Desa Pejambon.
9. Perwakilan Masyarakat Desa Pejambon, yaitu Ibu Emiza Ekoningwati. Informan ini dipilih karena Ibu Emiza Ekoningwati merupakan perwakilan masyarakat Desa Pejambon yang memahami keterbukaan informasi publik yang ada di Desa Pejambon.
10. Perwakilan Masyarakat Desa Pejambon, yaitu Ibu Wardiyah. Informan ini dipilih karena Ibu Wardiyah memahami keterbukaan informasi publik di Desa Pejambon.
11. Perwakilan Masyarakat Desa Pejambon, yaitu Ibu Afif Fitria. Informan ini dipilih karena Ibu Afif merupakan perwakilan masyarakat Desa Pejambon yang pernah terlibat aktif dalam penyelenggaraan keterbukaan informasi publik yang ada di Desa Pejambon.

I.7.4 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan salah satu langkah penting dalam penelitian. Hal itu dikarenakan tujuan utama dari penelitian adalah untuk memperoleh data. Menurut Creswell, terdapat 5 (lima) langkah pengumpulan data, yaitu 1) observasi, 2) wawancara, 3) dokumentasi, 4) materi visual, serta 5) merekam atau mencatat informasi.¹⁴⁵ Selanjutnya, terdapat dua jenis data dalam sebuah penelitian, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti melalui observasi dan wawancara mendalam kepada para informan. Sementara itu, data sekunder merupakan data yang tidak diperoleh secara langsung oleh peneliti, melainkan diperoleh dari sumber-sumber lain yang telah diolah, seperti studi literatur. Secara lebih lanjut, teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi tiga hal, yaitu dokumentasi, wawancara, serta observasi.

- 1) **Dokumentasi**, merupakan teknik pengumpulan data atau informasi dalam penelitian melalui surat, memo, laporan tertulis, agenda, hingga pengumuman. Tujuan pengumpulan data dokumentasi ini adalah untuk menambah dan memperkuat bukti dari sumber lain. Sehubungan dengan hal tersebut, beberapa dokumen yang digunakan peneliti untuk mengkaji penelitian ini, meliputi laporan pemerintah, data statistik, informasi dari *website* resmi pemerintah, berita, buku, jurnal, serta regulasi terkait pelaksanaan keterbukaan informasi publik di Desa Pejambon, Kecamatan Sumberrejo, Kabupaten Pejambon.
- 2) **Wawancara**, merupakan percakapan terpandu yang dilakukan oleh peneliti kepada informan untuk memperoleh informasi secara mendalam terkait objek penelitian yang dibahas. Dalam penelitian ini,

¹⁴⁵ Creswell, *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, Dan Campuran*.

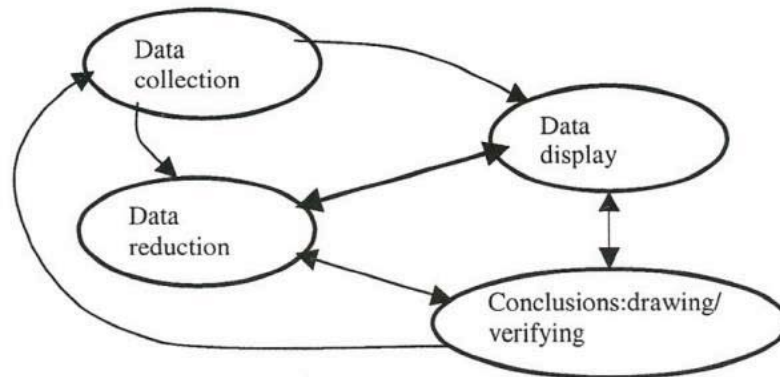
peneliti melakukan wawancara secara langsung atau *face-to-face* kepada para informan. Berkaitan dengan hal tersebut, wawancara yang dilakukan bersifat terbuka (*open-ended*), namun tetap memperhatikan pedoman wawancara yang telah disusun sebelumnya. Penggunaan pedoman wawancara tersebut bertujuan untuk meminimalkan percakapan-percakapan di luar konteks penelitian. Selanjutnya, peneliti akan meminta izin kepada para informan untuk mendokumentasikan wawancara yang tengah dilakukan dalam bentuk catatan, rekaman suara, dan/atau video. Kemudian peneliti akan mengonfirmasi ulang terkait jawaban yang diberikan informan, sehingga persepsi yang dimiliki peneliti tidak akan berbeda dengan persepsi informan.

- 3) **Observasi**, berkaitan dengan studi lapangan yang dilakukan oleh peneliti untuk melakukan pengamatan secara langsung mengenai objek penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti akan turun ke lapangan secara langsung untuk melakukan pengamatan terhadap perilaku dan aktivitas yang terjadi di lokasi penelitian, yaitu di Desa Pejambon, Kecamatan Sumberrejo, Kabupaten Bojonegoro. Selanjutnya, peneliti akan mencatat informasi yang relevan dengan fokus penelitian selama melakukan pengamatan di lokasi penelitian.

I.7.5 Teknik Analisis Data

Menurut Sugiyono, teknik analisis data merupakan sebuah proses penyusunan secara sistematis terhadap data yang telah dikumpulkan dari hasil wawancara, catatan lapangan, serta dokumen, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, serta membuat kesimpulan agar dapat dipahami oleh diri sendiri ataupun

orang lain.¹⁴⁶ Selanjutnya, Miles and Huberman dalam Sugiyono mengungkapkan bahwa terdapat tiga aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, serta *conclusion drawing/verification*.¹⁴⁷ Di bawah ini merupakan skema yang terdapat dalam analisis data menurut Miles dan Huberman.



Gambar I.4 Aktivitas Analisis Data

Sumber: Sugiyono (2013)

Dari skema di atas, berikut merupakan penjabaran dari masing-masing aktivitas tersebut.

a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data merupakan suatu aktivitas untuk memilih, menyederhanakan, serta memfokuskan kepada data-data penting yang telah dikumpulkan di lapangan melalui hasil wawancara, catatan lapangan, serta dokumen. Adanya reduksi data bertujuan untuk memberikan gambaran yang lebih jelas atau mempertajam hasil penelitian. Sehubungan dengan hal tersebut, peneliti melakukan reduksi data terhadap hasil temuan di lapangan, sehingga data-data yang telah

¹⁴⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*.

¹⁴⁷ Ibid.

dikumpulkan dapat relevan dan berfokus untuk membahas tentang kepemimpinan transformasional Kepala Desa Pejambon dalam penyelenggaraan keterbukaan informasi publik di Desa Pejambon, Kecamatan Sumberrejo, Kabupaten Bojonegoro.

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Penyajian data merupakan tahap selanjutnya yang terhadap dalam analisis data. Secara umum, penyajian data dilakukan dengan cara membentuk sebuah tabel, grafik, bagan, dan sebagainya. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dilakukan dengan menggunakan teks yang bersifat naratif. Adapun tujuan dari penyajian data tersebut adalah untuk memudahkan peneliti dalam melakukan penarikan kesimpulan terhadap hasil penelitian yang telah dilaksanakan. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan transformasi terhadap data-data yang telah direduksi dalam bentuk tabel dan narasi mengenai kepemimpinan transformasional Kepala Desa Pejambon dalam penyelenggaraan keterbukaan informasi publik di Desa Pejambon, Kecamatan Sumberrejo, Kabupaten Bojonegoro.

c. *Conclutions: Drawing/Verifying* (Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi)

Setelah melakukan reduksi dan penyajian data, tahap selanjutnya dalam analisis data kualitatif yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan hasil temuan baru yang belum pernah ada sebelumnya. Dalam hal ini, temuan dapat berupa gambaran mengenai suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang, sehingga setelah diteliti menjadi lebih jelas dan dapat berupa hubungan kausal atau interaktif. Oleh karena itu, penarikan kesimpulan dalam penelitian perlu didukung oleh bukti-bukti yang kuat dan valid, agar dapat menghasilkan kesimpulan yang kredibel. Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan penarikan kesimpulan secara

kredibel mengenai kepemimpinan transformasional Kepala Desa Pejambon dalam penyelenggaraan keterbukaan informasi publik di Desa Pejambon, Kecamatan Sumberrejo, Kabupaten Bojonegoro.

I.7.6 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Derajat kepercayaan sebuah penelitian dapat diketahui dengan melakukan pemeriksaan keabsahan data penelitian. Hal tersebut akan membuat penelitian dapat dipertanggungjawabkan, baik secara ilmiah maupun secara praktis. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi data untuk mengetahui keabsahan data hasil penelitian. Menurut Creswell, triangulasi sumber data dilakukan dengan memeriksa bukti dari sumber data untuk membuat justifikasi tema secara koheren.¹⁴⁸ Selanjutnya, Neuman mengungkapkan bahwa triangulasi merupakan sebuah upaya untuk memeriksa keabsahan data penelitian dari berbagai sudut pandang guna meningkatkan akurasi.¹⁴⁹

Menurut Miles et al, triangulasi data merupakan langkah untuk memeriksa keabsahan data dengan melakukan perbandingan hasil wawancara terhadap sumber data, metode, dan teori.¹⁵⁰ Sehubungan dengan hal tersebut, strategi triangulasi dipilih oleh peneliti karena dapat menunjukkan data yang valid dan komprehensif sesuai dengan kondisi empiris di lapangan. Berikut merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang akan dilakukan oleh peneliti dalam penelitian ini.

- Membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi, artinya peneliti akan membandingkan hasil wawancara dengan para informan mengenai kepemimpinan transformasional Kepala Desa Pejambon

¹⁴⁸ Creswell, *Research Design: Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, Dan Campuran*.

¹⁴⁹ Neuman, *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*.

¹⁵⁰ Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis*, Third Edit. (Thousand Oaks: SAGE Publications Inc., 2014).

dalam penyelenggaraan keterbukaan informasi publik di Desa Pejambon dengan hasil observasi atau pengamatan yang dilakukan di lapangan.

- Membandingkan hasil wawancara dengan informan yang berbeda, artinya peneliti akan berusaha memahami sudut pandang dari masing-masing informan, kemudian membandingkan hasil wawancara dari satu informan dengan informan lainnya.
- Membandingkan hasil wawancara dengan dokumen, artinya peneliti akan membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang telah diperoleh dan memiliki relevansi dengan fokus penelitian.