

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Gaya kepemimpinan merupakan hal yang penting dan utama untuk berjalannya suatu organisasi. Setiap diri manusia memiliki keterbatasan dimana hal tersebut membutuhkan seseorang untuk melengkapinya, maka dalam sebuah organisasi memimpin dan dipimpin merupakan suatu kebutuhan. Kepemimpinan dicirikan sebagai seorang suatu cara atau sikap individual, kebiasaan, serta cara mempengaruhi suatu individu kepada individu lain melalui suatu interaksi. Seorang pemimpin memiliki cara serta ciri tersendiri dalam proses kepemimpinan mereka di sebuah organisasi, maka dari itu gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi proses kegiatan, tujuan, serta output dalam organisasi tersebut.

Tata pemerintahan di Indonesia ini telah berganti dari masa orde lama hingga reformasi, pandangan masyarakat akan seorang pemimpin adalah sebagai “tuan” mereka, seorang individu yang harus disegani dan dihormati. Ada jarak yang harus diciptakan antara seorang pemimpin pemerintah kepada masyarakat. Bahkan, walaupun negara ini sudah menganut system demokrasi, tetap saja pola pikir masyarakat akan seorang pemimpin adalah hubungan yang formal, dimana pimpinan digambarkan seorang kemudi, yang masyarakatnya tidak berhak tahu secara detail apa saja yang direncanakan, hasil yang telah dicapai, serta jumlah anggaran yang telah

digelontorkan, masyarakat hanya mampu duduk sebagai penumpang yang mengikuti kemana mereka akan dibawa pergi.

Meskipun sudah jauh dari pola kepemimpinan otoriter, hubungan yang terbentuk masih bersifat *top down*, aspirasi rakyat seolah tertampung, komunikasi yang dibentuk pun tidak secara langsung, serta realitasnya masih belum jelas, apakah aspirasi tersebut menjadi bahan pertimbangan sang pemimpin dalam pembuatan kebijakan atau tidak. Sehingga secara tidak langsung pola komunikasi yang kaku tersebut terbentuk. Masyarakat terkesan takut, walaupun tak sedikit yang mampu menggunakan hak mereka sebagai pemegang kedaulatan di negara ini, tapi tak jarang juga yang banyak juga cenderung apatis.

Selain komunikasi yang hanya berjalan satu arah dan masih terbentuknya ruang pemisah antara pemimpin dengan masyarakatnya, banyak catatan hitam yang justru diciptakan oleh pemimpin-pemimpin negara ini. Gubernur Banten Ratu Atut, Eddy Rumpoko wali kota Batu, Siti Masitha wali kota Tegal, Gubernur Sulawesi Tenggara Nur Alam, adalah beberapa dari puluhan pemimpin daerah yang terjerat kasus korupsi, kolusi dan nepotisme. Kepercayaan masyarakat lah yang menjadi taruhannya. Krisis kepercayaan pun menjadi akibat atas tindakan-tindakan tidak bertanggung jawab yang dilakukan pemimpinnya. Akhirnya masyarakat secara tidak langsung menjustifikasi para pemimpin-pemimpin di negari ini sebagai “tikus berdasi”.

Namun beberapa tahun ini masyarakat Indonesia memiliki cerita baru tentang pandangannya kepada pemimpin mereka. Joko Widodo, Ridwan Kamil, Tri Risama, Basuki Tjahya Purnama dan Ganjar Pranowo adalah sekian dari beberapa pemimpin

yang menjadi sorotan masyarakat. Mereka merubah komunikasi yang kaku menjadi lebih ringan, gaya blusukan serta keaktifan mereka dalam media social adalah inovasi mereka untuk memimpin daerah yang mereka pimpin.

Setiap pemimpin memiliki ciri sikap sendiri dalam memimpin. Indonesia kini memiliki pemimpin yang cukup memberikan banyak inovasi dengan gaya kepemimpinannya masing-masing. Ganjar Pranowo adalah satu dari sekian pemimpin yang sedang menjadi perhatian masyarakat. Perhatian masyarakat tersebut ia rebut dari berbagai aktivitas yang ia lakukan serta kasus yang sedang tertuduh kepadanya yaitu kasus korupsi KTP elektronik.

Pada tanggal 23 Agustus 2013 Jawa Tengah resmi memiliki gubernur baru yaitu Ganjar Pranowo. Menurut hasil wawancara Najwa Syihab terhadap Direktur Komunikasi Indonesia Indikator dalam acara “Mata Najwa” mengungkapkan bahwa : Ganjar Pranowo merupakan sosok pemimpin kekinian, dimana ia sebagai seorang pemimpin yang sadar media yang mana mampu menggunakan teknologi, seperti pembuatan beberapa website. Ganjar Pranowo juga dinilai mampu memiliki komunikasi yang baik. Gaya kepemimpinan Ganjar dinilai berbeda dengan gaya kepemimpinan Gubernur Jawa Tengah sebelumnya yaitu Pemerintahan Ali Mufiz (Tahun 2006-2007) dan Bibit Waluyo (Tahun 2008-2013). Ganjar Pranowo dinilai sebagai pemimpin yang sadar media, tegas, namun tetap jenaka.

Sebagai pemimpin yang memimpin wilayah administrasi sebanyak 29 wilayah kabupaten, 6 wilayah kota, 573 wilayah kecamatan, 750 wilayah kelurahan dan 7809 wilayah desa. Kemudian memiliki cakupan luas wilayah 32.800,69 km² dan memiliki

jumlah penduduk sebesar 34.897.757 juta jiwa tentu Ganjar memiliki tugas besar dalam menyelesaikan permasalahan di provinsi yang beribukota Semarang ini (Supadiyanto: 2013). Luasnya wilayah serta banyaknya jumlah penduduk tentunya menimbulkan beberapa permasalahan yang dihadapi oleh provinsi berikota Semarang ini seperti perbaikan infrastruktur, pemanfaatan sumber daya alam, peningkatan ekonomi, dan peningkatan potensi wisata.

Ganjar juga dinilai sebagai Gubernur yang dapat memanfaatkan teknologi dalam pemerintahannya, dilansir dari Solopos.com (24 Juli 2017) selain memberikan pengaruh kepada masyarakat, gaya kepemimpinan yang dimiliki Ganjar juga memberikan pengaruh kepada kinerja birokrasi. Berdasarkan penilaian evaluasi yang dilakukan oleh Kementrian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokasi (Kemenpan RB) Pemprov Jateng mendapatkan posisi paling teratas, hal tersebut dibuktikan dengan perubahan pelayanan yang dilakukan oleh para birokratnya menjadi lebih mudah murah dan cepat bagi masyarakat.

Berdasarkan data yang diperoleh dari acara Satu Jam Lebih Dekat bersama Ganjar Pranowo, salah satu sidak yang menyita perhatian khalayak adalah inspeksinya di Jembatan Timbang di Kecamatan Sarang Kabupaten Rembang, Ganjar terlihat marah kepada petugas penjaga jembatan timbang yang kedapatan sedang melakukan pungutan liar, serta kejanggalan lain seperti CCTV yang tidak berfungsi semestinya.

Selama ini birokrasi Indonesia masih tercederai dengan citra yang mempersulit adminiatriasi, dekat dengan korupsi, kolusi serta nepotisme, pelayanan yang buruk, bekerja tidak sesuai jam kerja dan beberapa catatan buruk lain. Menurut Soetomo

(2016: 32) birokrasi merupakan hal yang harus dibenahi, hal tersebut juga dipaparkan Ganjar bersama pasangannya Heru Sudjatmoko bahwa misi mereka adalah ingin mewujudkan birokrasi menuju tata kelola *good governance and clean governance* menuju efisiensi, kehandalan pelayanan, dan kemampuan fasilitasi partisipasi masyarakat.

Seperti yang dipaparkan oleh Arifa (2014: 27) perubahan pada tatanan birokrasi tunjukkan pada awal kepemimpinannya. Ganjar Pranowo dinilai mampu menerapkan sejumlah terobosan reformasi birokrasi untuk mewujudkan *good governance* yang diimpikan, meliputi penyelenggaraan seleksi terbuka direksi Bank Jateng yang “tradisi” semula dilaksanakan secara tertutup, lelang jabatan secara terbuka untuk eselon III dan IV, hingga kebijakan pemberian remunerasi bagi kalangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) demi mencegah terjadinya tindak pidana korupsi

Sesuai dengan fokus pembangunan Ganjar Pranowo yaitu peningkatan investasi asing di Provinsi Jawa Tengah, tujuan Ganjar dalam melakukan peningkatan ekonomi di Jawa Tengah adalah bagaimana cara untuk meningkatkan Jawa Tengah agar dapat menarik pada investor asing untuk menginvestasikan sahamnya di Jawa Tengah. Selain memperbaiki pelayanan seperti memperbaiki pola perizinan yang tidak rumit, perbaikan infrastruktur seperti pembangunan jalan juga dinilai penting. Menurut Purboyo dalam Farid Muchammad (2017: 18) Berdasarkan hasil penelitian di Jawa Barat tahun 2007-2011 pengaruh antara peningkatan perbaikan infrastruktur dengan investasi asing menyebutkan bahwa dengan adanya perbaikan infrastruktur akan saling berpengaruh dengan adanya infestasi asing di suatu daerah. Infrastruktur yang

terkondisi dengan baik dan tertata dapat mendukung kelancaran mobilitas investasi asing.

Selama Ganjar menjabat dari tahun 2013 hingga 2017, beberapa infrastruktur jalan telah dibangun. Pembangunan jalan memang menjadi perhatian lebih oleh Ganjar Pranowo sesuai dengan misinya pada saat berkampanye Pilkada 2013 bersama wakilnya Heru Sudjatmoko, Pasangan bertagline “Mboten Ngapusi Mboten Korupsi” ini memiliki visi serta misi ingin menata infrastruktur, kelembagaan serta kapasitas untuk mengurangi resiko bencana (Kompas.com, 2016)

Keberhasilan Ganjar dalam pembangunan jalan di Jawa Tengah tentu tak lepas dari kinerja birokrasi. Tugas utama birokrasi pemerintahan adalah memelihara dan memperkuat ketertiban umum tanpa pamrih dari diri sendiri atau golongan politik manapun, menjadi alat yang efisien dari masyarakat untuk mencapai tingkat kemajuan yang lebih baik, menjadi abdi masyarakat yang mengharuskan mereka selalu tanggap dan peka terhadap perubahan-perubahan yang terjadi . Oleh karena itu, birokrasi seharusnya bersikap netral, obyektif, dan rasional. Mereka diharapkan untuk tidak terliat dalam urusan politik atau nonpolitis dan mengabdikan sepenuhnya kepada kepentingan umum (*public interest*) yang bersifat langgeng dan secara eksplisit atau implisit sebagaimana yang tercantum dalam konstitusi dan konvensi

Birokrasi yang bertugas dalam pembangunan jalan ialah Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Cipta Karya Provinsi Jawa Tengah. Dinas tersebut memiliki tugas membantu Gubernur melaksanakan urusan pemerintahan Bidang Pekerjaan Umum sub urusan jalan, air minum, persampahan, air limbah, drainase, permukiman, bangunan

gedung, penataan bangunan dan lingkungannya dan jasa konstruksi yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada Daerah. Serta memiliki fungsi untuk merumuskan , mengawasi mengordinasi pada bidang pembangunan jalan (Pemprov Jawa Tengah, 2017)

Seorang pemimpin akan dikatakan baik apabila ia mampu memimpin anggotanya dengan baik. Salah satu Misi Ganjar-Heru adalah meningkatkan tata kelola birokrasi sesuai dengan prinsip *good governance*. Salah satu prinsip dari *good governance* adalah efektifitas. Melihat dari beberapa prestasi Ganjar Pranowo tentu tak lepas dari kinerja birokrasi. Keduanya akan saling mempengaruhi satu sama lain. Berdasarkan latar belakang tersebut, dimana gaya kepemimpinan Ganjar Pranowo banyak mendapat perhatian, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian mengenai seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan Ganjar Pranowo terhadap efektifitas kinerja birokrasi di Jawa Tengah pada pembangunan jalan di Jawa Tengah. Apakah gaya kepemimpinan tersebut hanya memberi pengaruh sebagai peningkatan citra Ganjar kepada masyarakat yang tidak merubah apapun kepada para birokratnya atau justru gaya kepemimpinannya mampu menjadi pengaruh atas terwujudnya efektifitas kinerja birokrasinya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dan keingintahuan tentang bagaimana gaya kepemimpinan Ganjar Pranowo dalam mewujudkan efektifitas kinerja birokrasi di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Cipta Karya Provinsi Jawa Tengah, maka rumusan masalah yang dapat penulis rumuskan sebagai berikut: Bagaimana gaya

kepemimpinan Ganjar Pranowo dalam mewujudkan efektifitas kinerja birokrasi Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Cipta Karya Provinsi Jawa Tengah periode 2013-2017?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan penulis, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah: Mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan Ganjar Pranowo dalam mewujudkan efektifitas kinerja birokrasi Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Cipta Karya Provinsi Jawa Tengah periode 2013-2017?

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini :

1. Secara teoritis

Pada penelitian ini diharapkan hasil penelitian ini akan bermanfaat untuk menambah pengetahuan tentang bagaimana gaya kepemimpinan seorang pemimpin mewujudkan efektifitas kinerja birokrasi. Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan serta saran kepada berbagai pihak khususnya Kepala Daerah untuk meningkatkan efektifitas kinerja pegawainya.

2. Secara praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi para Kepala Daerah untuk memberikan masukan atau menambah pengetahuan tentang hal-hal yang berhubungan dengan gaya kepemimpinan dalam mewujudkan efektifitas kinerja birokrasi di Jawa Tengah.

E. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka merupakan hasil dari penelusuran peneliti yang ditelaah dari berbagai penelirian sebelumnya, dimana penelitian-penelitian tersebut berkaitan dengan fokus permasalahan peneliti. Hal tersebut dianggap penting karena dengan tujuan untuk menghindari adanya kesamaan fokus permasalahan dengan penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian-penelitian yang diperoleh oleh penulis adalah ada yang berbentuk jurnal dan skripsi. Maka, dari hasil penelusuran terhadap penelitian-penelitian sebelumnya, penulis menemukan beberapa perbedaan tentang gaya kepemimpinan. Beberapa karya ilmiah tentang gaya kepemimpinan adalah:

1. Hasil penelitian dari jurnal Dwi Aprilia (2016) yang berjudul “Penggunaan Kata Sapaan Pada Akun Twitter Ganjar Pranowo @Ganjar Pranowo dan Implementasinya dalam Pembelajaran Bahasa Indonesia Kelas X SMA/MA” menyebutkan bahwa komunikasi yang digunakan Ganjar Pranowo dalam media sosial merupakan langkah yang baik untuk lebih mampu menampung aspirasi masyarakat secara langsung, penelitian mengenai keaktifan Ganjar di media sosial juga diteliti oleh Andrea Eka Premasadha (2016) yang berjudul “Pemanfaatan Media Sosial Twitter Oleh Ridwan Kamil Dan Ganjar Pranowo Telah Sesuai Dengan Fungsi Utama Media Massa” menyebutkan bahwa isi twitter Ganjar menerapkan beberapa fungsi, sebagai salah satu media sosial, Twitter Ganjar, ia gunakan sebagai fungsi informasi dan fungsi edukasi dimana salah satu twitternya ia gunakan untuk memaparkan tentang penyakit demam berdarah beserta cara mencegah penyakit tersebut, Ganjar juga memberikan unsur hiburan pada twitternya dengan bahasa khas yaitu bahas jawa yang terkesan santai, Ganjar juga sadar bahwa media sosial yang ia miliki mampu

sebagai alat persuasi bagi masyarakat serta kontrol sosial. Penggunaan media sosial twitter oleh Ganjar juga diteliti oleh Melisa Arisanty dan Meiselina Irmayanti (2017) yang berjudul *Strategi Mass Self Communication Kepala Daerah Di Media Sosial Dalam Mewujudkan Partisipasi Masyarakat Untuk Menyukseskan Program Pemerintah Daerah* dalam skripsi ini menjelaskan bahwa Ganjar menggunakan media sosial sebagai alat komunikasi diri massa yang berfungsi sebagai ajang persuasi bagi masyarakat. Pada penelitian ini juga menjelaskan bahwa media sosial juga digunakan sebagai alat pendekatan kepada masyarakat, Ganjar juga mengakat bahasa lokal sebagai cara untuk meningkatkan komunikasinya yang baik antara pemerintah dengan masyarakat. Selanjutnya ada perbedaan dari hasil penelitian dari skripsi Ralp Johnson Batubara (2017) yang berjudul *Memahami Gaya Komunikasi Politik Ganjar Selaku Gubernur Terhadap DPRD Jateng (Studi kasus persepsi DPRD terhadap gaya komunikasi politik Ganjar Pranowo)* menyoroti bebrapa komentar Ganjar terhadap DPRD yang menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan olehnya adalah komunikasi yang buruk. Walaupun banyak yang menilai bahwa gaya komunikasi Ganjar adalah gaya komunikasi yang tegas dan terbuka, namun tak sedikit pihak yang merasa dirugikan oleh kalimat-kalimat Ganjar. Gaya komunikasi Ganjar pun menimbulkan hubungan dengan DPRD adalah hubungan agresif dimana relasi hubungan Gubernur dengan DPRD berlangsung dalam ketidakseimbangan, karena dalam komunikasi politik dengan DPRD, Gubernur lebih agresif dan mendominasi

2. Penelitian dari jurnal karya Aisyah Monicaningsih (2014) yang berjudul “Sikap Media, Citra Personal dan Penghapusan APBD untuk Wartawan Analisis Isi Berita Gubernur Jawa Tengah di Suara Merdeka, Tribun Jateng, dan Radar Semarang” menghasilkan bahwa terdapat perbedaan sikap di ketiga media mengenai citra personal Gubernur Jawa Tengah sebelum dan sesudah penghapusan APBD untuk wartawan, hal tersebut disebabkan oleh visi, misi, pandangan serta nilai yang dijunjung masing-masing media. Kelemahan dari penelitian ini tidak dipaparkan konten apa yang berbeda dari ketiga media cetak tersebut.
3. Penelitian skripsi dari Soetomo (2015) yang berjudul “*Personal Branding* Dalam Peningkatan Elektabilitas (Studi Kekuatan Foto Ganjar Pranowo Pada Pemilihan Gubernur Jawa Tengah)” menjelaskan bahwa kemenangan Ganjar di tahun 2013 disebabkan oleh beberapa cara yang diciptakan oleh dirinya dimulai dengan cara berkampanye yang memilih cara blusukan, dimana cara tersebut dianggap cara yang terkesan lebih dekat dengan masyarakat. Strategi pemenangan tim Ganjar ditunjukkan dengan beberapa cara yaitu dengan membentuk tim pemenangan yang dipimpin oleh Puan Maharani, dimana orang-orang yang ada di tim ini dipilih dari beberapa figure yang memiliki jaringan luas. Langkah selanjutnya adalah *marketing politic* dan *personal branding*, dari segi pencitraan Ganjar-Heru mampu meningkatkan citra mereka sebagai tokoh politik yang sukses dilihat dari *track record* masing-masing individu. Tak hanya itu casting dan atribut baju sangat dipilih secara detail, baju yang digunakan adalah baju putih mengisyaratkan kesederhanaan dan kesucian, serta foto yang terpampang pada ia

mencalonkan diri sebagai Gubernur, ekspresi yang ditunjukkan adalah ekspresi penuh ketegasan namun tetap mengayomi.

Peran partai politik sebagai salah satu factor kemenangan Ganjar-Heru juga ditunjukkan oleh hasil penelitian Susilo (2015) yang berjudul “Peran Partai Demokrasi Indonesia Perjuangan Dalam Memenangkan Pasangan Ganjar Pranowo-Heru Sudjatmoko Pada Pilgub Jateng 2013” menunjukkan bahwa peran partai sebagai perencana konseptual dimana partai tersebut mampu merumuskan visi, misi, tim sukses serta strategi politik yang baik dan tujuan dapat tercapai dengan baik. Partai Demokrasi Indonesia Perjuangan (PDIP) berfungsi sebagai media politik pengumpul suara dimana PDIP mengerahkan kader-kadernya yang populer seperti Rike Dyah Pitaloka, Rano Karno, Jokowi yang berfungsi untuk mendongkrak kepopuleran Ganjar Pranowo, serta PDIP menggunakan kampanye Soekarnoisme yang membentuk ajaran Tri Sakti Bung Karno. Pada dasarnya penelitian telah memaparkan bagaimana kekuatan tim sukses Ganjar untuk memenangkannya, namun dalam beberapa penelitian ini tidak menunjukkan secara detail bagaimana kemampuan yang ada di diri Ganjar Pranowo sehingga ia bisa menang sebagai Gubernur Jawa Tengah tahun 2013, sudut pandang yang diambil adalah sudut pandang dari kekuatan partai atau tim suksesnya.

Kesuksesan Ganjar sebagai Gubernur juga disebutkan dalam jurnal Supadiyanto (2013) yang berjudul “Membedah Strategi Kampanye Pilgub Jawa Tengah 2013 Duet Ganjar Pranowo-Heru Sujatmoko” yang menyebutkan bahwa keberhasilan Ganjar Pranowo saat dicalonkan sebagai Gubernur disebabkan oleh

metode yang tepat yang dilakukan oleh tim pemenangan Ganjar-Heru, Kemenang Ganjar-Heru dianggap fenomenal karena mampu mengalahkan kedua lawannya yang diusung oleh beberapa partai (partai koalisi). Tim sukses Ganjar-Heru dinilai telah sukses dengan metode segmentasi pasar dan *positioning* politik yang tepat. Tim sukses Ganjar dinilai sebagai tim yang cepat, tepat, terorganisir dan komperhensif.

4. Berdasarkan hasil penelitian dari Farid (2017) yang berjudul “Keberhasilan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah Meningkatkan Investasi Asing Di Jawa Tengah (2013-2016)” menyebutkan bahwa dibawah kepemimpinan Ganjar Pranowo, Provinsi Jawa Tengah mengalami peningkatan investasi asing. Hal tersebut sesuai dengan visi dan misi Ganjar Pranowo bahwa peningkatan investasi asing menjadi salah satu fokusnya dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Peningkatan kinerja birokrasi juga ia tingkatkan untuk memberikan kenyamanan bagi para investor asing, seperti perizinan yang tidak berbelit-belit dan keramahan bagi dari birokrat. Tak hanya itu untuk meningkatkan fasilitas untuk para investor asing tersebut, Ganjar juga fokus pada perbaikan infrastruktur daerahnya, dimana hal tersebut akan menjadi bahan pertimbangan para investor agar tertarik untuk menginvestasikan modalnya di Jawa Tengah. Undang-Undang No.25 Tahun 2007 Tentang Penanaman Modal dan Peraturan Gubernur Jawa Tengah No. 52 Tahun 2015 Tentnag Perubahan Atas Peraturan Gubernur No 51 Tahun 2012 Tentang Rencana Umum Penanaman Modal Provinsi Jawa Tengah 2012-2025 menunjukkan bahwa ada gairah investasi asing yang muncul, peningkatan investasi asing juga ditunjukkan dengan dibentuknya

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Propinsi Jawa Tengah.

5. Berdasarkan hasil penelitian dari skripsi Arifa (2014) yang berjudul “Pengaruh Intensitas Membaca Berita tentang Ganjar Pranowo di Surat Kabar Daerah dan Interaksi dengan Kelompok Rujukan terhadap Tingkat Kepercayaan Masyarakat Mengenai Kinerja Gubernur” menjelaskan bahwa pemberitaan di surat kabar lokal dan hasil interaksi dengan kelompok rujukan dapat mempengaruhi tingkat kepercayaan kepada masyarakat. Maka dari itu surat kabar daerah harus mampu benar-benar menjaga kredibilitasnya dan menjunjung tinggi etika jurnalisme yang harus independen dalam melakukan pemberitaan.

Penelitian-penelitian sebelumnya membahas tentang bagaimana sosok Ganjar Pranowo khususnya pada saat ia menang di Pemilihan Kepala Daerah (Pilkada) 2013, dimana dipaparkan daya tarik seorang Ganjar Pranowo yang akhirnya mampu mengalahkan Bibit Waluyo yang dinilai memiliki elektabilitas serta calon pemimpin yang notabennya *incumbent*. Pada penelitian-penelitian sebelumnya mengambil focus terhadap penggunaan media sosial seperti twitter yang digunakan oleh Ganjar, selaku penjabat kekinian yang ia gunakan untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dan alat untuk dekat dengan masyarakat. Membahas soal Ganjar, tak akan jauh dengan media sosial. Ganjar Pranowo adalah satu dari beberapa pemimpin fenomenal yang sedang menjadi pusat perhatian masyarakat. Bahkan ada yang menyebutkan bahwa Ganjar Pranowo adalah salah satu pemimpin yang media *genic*, selain peka terhadap media social,

Ganjar juga memanfaatkan teknologi dalam pemerintahannya seperti pembuatan web “Lapor Gub”. Keberhasilan Ganjar juga pernah diteliti, namun focus yang diangkat adalah tentang peningkatan investasi asing di Jawa Tengah.

Berbagai penelitian mengenai Ganjar Pranowo baik secara program kerja, penggunaan media sosial, cara komunikasinya dengan masyarakat sudah banyak diteliti, namun dari beberapa penelitian tersebut, belum ada penelitian yang mengangkat tentang bagaimana gaya kepemimpinan kepala daerah dalam mewujudkan efektifitas kinerja birokrasi, khususnya di Dinas Pekerjaan Umum, dimana dinas tersebut adalah dinas yang mengampu mengenai pembangunan infrastruktur seperti jalan. Padahal dari penelitian sebelumnya pembangunan infrastruktur dinilai penting khususnya untuk meningkatkan pelayanan terhadap para investor asing. Selain itu pembangunan infrastruktur juga menjadi salah satu fokus Ganjar-Heru yang tertulis pada visi dan misinya.

F. Kerangka Dasar Teori

1. Teori Kepemimpinan

Menurut Gilles (dalam Kuntoro, 2010: 10) kepemimpinan didefinisikan berdasarkan kata kerjanya yaitu *to lead*, yang memiliki arti beragam, untuk memandu (*to guide*), untuk menjalankan dalam arah tertentu (*to run in specific direction*), untuk mengarahkan (*to direct*), berjalan di depan (*to go at the head of*) menjadi yang pertama (*to be first*), membuka permainan (*to open play*) dan cenderung ke hasil yang pasti (*to tend toward a definite result*). Sedangkan menurut Sunarto (2005: 15) kepemimpinan

adalah cara mengajak karyawan agar bertindak secara benar, mencapai komitmen dan memotivasi untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Kartono (dalam Akbar, 2016: 9) kepemimpinan memegang peranan penting bagi pencapaian efektivitas kepemimpinan organisasi. Pemimpin memiliki kapasitas dalam mempengaruhi orang lain untuk berperilaku sesuai harapan organisasi. Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, yang berarti seseorang yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan dalam suatu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk sama-sama melakukan aktifitas demi tercapainya suatu maksud dan beberapa tujuan.

Menurut Hasibuan (2003: 17) kepemimpinan merupakan pengarahan serta tindakan pemimpin yang bersifat mempengaruhi tindakan bawahannya dengan tujuan para bawahannya mau bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan menurut Umar (2008: 36) kepemimpinan adalah pemimpin yang mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan para anggota kelompok.

Menurut Mankuprawira (2009) kepemimpinan merupakan unsur yang fundamental dalam menghadapi gaya dan perilaku seseorang, hal tersebut bertujuan agar bawahan mampu dan mau patuh terhadap pemimpinnya. Merupakan hal yang fundamental jika seorang pemimpin memiliki ketrampilan untuk mempengaruhi orang yang dipimpin dalam mewujudkan kepemimpinan yang efektif.

2. Teori Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang ditunjukkan dengan adanya interaksi antar pemimpin dengan bawahannya. Kepemimpinan dibutuhkan untuk melengkapi keterbatasan-keterbatasan yang ada dalam suatu individu. Kepemimpinan

akan berpengaruh dalam proses yang ada dalam sebuah organisasi. Pada sebuah organisasi pemimpin memiliki cara, ciri, kebiasaan, serta cara mempengaruhi bawahan dengan gaya masing-masing. gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat berpengaruh terhadap kinerja para bawahannya, input serta output yang dihasilkan oleh organisasi tersebut.

Menurut Santoso (2010: 13) gaya kepemimpinan yaitu sikap dan tindakan yang dilakukan pemimpin dalam menghadapi bawahan, mengatur suatu system operasional organisasi, menjalankan dan mengawal kebijakan, dan menyelesaikan masalah baik internal maupun eksternal. Sedangkan Menurut Rivai (2003: 41) bahwa gaya kepemimpinan adalah ketika pemimpin memiliki sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin secara nampak maupun tidak yang bertujuan untuk mempengaruhi bawahannya agar tujuan dapat tercapai. Gaya kepemimpinan dapat ditunjukkan dengan perilaku pemimpin saat berkomunikasi, memberikan informasi serta perintah terhadap bawahannya.

Suranta (2002: 18) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan atasan dapat mempengaruhi kesuksesan pegawai dalam berprestasi. Kemudian Menurut Sunarto (2005: 19) Dua peran utama seorang pemimpin adalah: menyelesaikan tugas dan menjaga hubungan yang efektif, dimana dua peran tersebut diintegrasikan menjadi tiga hal yaitu tuntutan untuk menyelesaikan pekerjaan, membangun dan menjaga semangat kelompok, serta tuntutan terhadap individu untuk menselaraskan tuntutan individu, tugas dan kelompok.

Menurut Nursalam (2011: 10) gaya kepemimpinan dibedakan menjadi dua ekstrim yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada atasan dan pada bawahan. Apabila

pemimpin dipandang berfokus pada bawahan maka ia mendahulukan kepentingan organisasi. Sebaliknya jika pemimpin mendahulukan kepentingan pribadi maka yang terbentuk adalah gaya kepemimpinan yang otoriter, lain hal apabila orang yang dipimpin memiliki pengalaman yang lebih maka pemimpin dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif.

Gaya kepemimpinan adalah cara dimana seorang pemimpin memiliki cara untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpin. Gaya kepemimpinan dinilai sangat fundamental dalam sebuah organisasi khususnya dalam menentukan kinerja para bawahannya. Orang yang dipimpin tentu akan bertindak dan bekerja sesuai dengan cara yang ditunjukkan oleh pemimpinnya, maka apabila gaya kepemimpinan berpengaruh kepada kinerja bawahannya hal tersebut akan juga mempengaruhi pada tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi tersebut. Ada beberapa macam kategori gaya kepemimpinan.

Menurut Sudriamunawar (2006: 25) ada 3 kepemimpinan yaitu :

a. Gaya Otokratis

Gaya kepemimpinan otokratis adalah model kepemimpinan dimana pemimpin meninstruksikan secara langsung kepada orang-orang yang dipimpin. Kepemimpinan otokratis cenderung mendeskripsikan pemimpin sebagai “tukang cerita” pemimpin otokratis merasa bahwa mereka mengetahui apa yang mereka butuhkan.

b. Gaya Partisipatif

Gaya kepemimpinan partisipatif adalah model kepemimpinan dimana pemimpin mengekspresikan pola memimpinnya dengan demokratis, artinya para

bawahannya dilibatkan secara langsung pada proses pengambilan keputusan yang akan lebih memungkinkan sebagai suatu akibat mempunyai komitmen yang jauh lebih besar pada sasaran dan tujuan organisasi, bukan berarti pemimpin menyerahkan begitu saja dalam perumusah keputusan di organisasi tersebut, namun justru seorang pemimpin partisipatif ingin mengetahui sebetapa jauh pengetahuan para anggotanya.

c. Gaya Kendali Bebas

Istilah lain dari gaya ini yaitu *laissez faire*, gaya kepemimpinan ini adalah gaya dimana pemimpin tidak menunjukkan pimpinan secara langsung, namun bukan berarti tidak ada sama sekali kepemimpinan.

Menurut Donni dan Suwatno (2011: 157-158), gaya kepemimpinan dibagi menjadi empat jenis :

a. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan ini berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan karyawan dua karakteristik yang melandasi kepemimpinan transaksional yaitu :

1. Pemberian kontigensi dari pemimpin kepada karyawannya, yang tujuannya untuk meningkatkan motivasi karyawan.
2. Para pemimpin melaksanakan korektif apabila bawahannya

b. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan ini adalah kepemimpinan yang menonjolkan kepribadian seorang pemimpin. Pemimpin yang simbolis, pesan-pesan mengenai visi dan memberikan inspirasi, komunikasi non verbal. Daya Tarik terhadap ideologi, stimulasi intelektual terhadap para pengikut oleh pemimpin serta penampilan percaya diri untuk kinerja yang melampaui panggilan tugas.

c. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan ini merupakan kemampuan untuk menekankan dan mengekspresikan suatu visi yang realitas, dapat dipercaya, atraktif dengan masa depan suatu organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan mengikat.

d. Kepemimpinan Tim

Kepemimpinan tim adalah kepemimpinan adanya kemampuan untuk manajemen kesabaran untuk pendistribusian informasi, percaya pada orang lain, menghormati otoritas dan memahami kapan adanya intervensi.

Menurut Bass (dalam Yukl 2008: 11) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan dibagi menjadi dua, yaitu gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional

a. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan dimana nilai-nilai moral dari pengikut dengan tujuan meningkatkan kesadaran dari mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya manusia untuk mereformasi institusi.

b. Kepemimpinan Transaksional

Kepemimpinan transaksional adalah mendasarkan diri pada prinsip transaksi atau pertukaran antara pemimpin dan bawahan. Dimana ada pemberian imbalan atau penghargaan tertentu kepada bawahan jika bawahan mampu memenuhi harapan pemimpin.

Weber dalam Setiawan (1998: 31) menjelaskan mengenai otoritas seorang pemimpin, salah satu pendapatnya pemimpin memiliki otoritas yang karismatik, yaitu suatu kepatuhan yang dibenarkan karena orang yang memberikan tatanan memiliki beberapa kesucian atau semua karakteristik yang dikenal (Martin Albrow, 1983). Di sini, pemimpin menggerakkan yang dipimpin atas dasar karisma ini merupakan sebuah kualitas diri yang tak kasat mata, namun auranya dirasakan oleh mereka yang dipimpin dan aura kharisma atau wibawa inilah yang sanggup menggerakkan mereka yang dipimpin.

Sedangkan menurut Kartono (1982: 80) ada beberapa gaya kepemimpinan yaitu:

a. Gaya kepemimpinan Karismatik

Tipe pemimpin dimana seorang pemimpin memiliki daya tarik dan pembawaan diri dimana pembawaan diri tersebut dapat memengaruhi orang lain. Daya tarik yang ditunjukkan berakibat pada banyaknya pengikut yang sangat besar dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya. Seorang pemimpin yang memiliki daya tarik serta energy yang demikian dianggap memiliki kemampuan-kemampuan superhuman, sehingga sering orang pun tidak mengetahui alasan mengapa pemimpin tersebut ia kagumi. Pemimpin tersebut biasanya memiliki inspirasi,

keberanian, dan berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin itu memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar.

b. Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Tipe kepemimpinan seperti ini adalah tipe kabapakan, dengan sifat-sifat antara lain:

1. Dia menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan
2. Dia bersikap terlalu melindungi (*overly protective*)
3. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan sendiri
4. Dia hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif
5. Dia tidak memberikan atau hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada pengikut dan bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreatifitas mereka sendiri
6. Selalu bersikap maha-tahu dan maha-benar

c. Gaya Kepemimpinan Militeristik

Gaya pemimpin ini dianggap ingin menyerupai gaya militer, namun sebenarnya kepemimpinan jenis ini sifatnya otoriter. Sifat-sifat gaya kepemimpinan militer adalah :

1. Menggunakan system komando yang sifatnya keras dan kaku pada bawahannya
2. Menghendaki kepatuhan mutlak pada bawahannya

3. Menyukai formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebihan
4. Menuntut bawahannya agar disiplin namun cenderung keras dan kaku
5. Tidak menerima saran, usul, sugesti, kritikan dari bawahannya
6. Komunikasi terjadi hanya satu arah.

d. Gaya kepemimpinan Otokrasi

Kepemimpinan ini mendasarkan pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Seorang pemimpin gaya demikian cenderung pada *one-man show*. Orientasinya merajai, perintah serta keputusan tidak mempertimbangkan dengan bawahannya. Komunikasi serta penyampain informasi tidak dilakukan secara detail. Pemimpin otokrasi selalu ingin berkuasa secara absolut, tunggal dan merajai keadaan.

e. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*

Pemimpin yang memiliki gaya ini, adalah pemimpin yang meyerahkan semua pekerjaan dan tanggung jawabnya kepada bawahannya. Keterlibatan dia sebagai seorang pemimpin sangat minim dan cenderung tidak ada. Pemimpin yang demikian ini biasanya disebabkan karena ia tidak memiliki kemampuan untuk memimpin. Posisinya sebagai pemimpin didapatkan dengan penyuapan, atau nepotisme. Sehingga pemimpin ini sebenarnya tidak menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin, bawahannya tidak terkontrol, sehingga bawahannya bekerja sesuka mereka sendiri.

f. Gaya Kepemimpinan Populistis

Kepemimpinan populasi adalah kepemimpinan yang masih bersifat tradisional, nasionalisme diperkuat dan sikap yang berhati-hati pada kolonialisme, penindasan, penghisapan, serta penguasaan oleh kekuatan-kekuatan asing (luar negeri)

g. Gaya Kepemimpinan Administratif atau Eksekutif

Kepemimpinan ini, ada ini adalah kepemimpinan yang menunjukkan keterampilan dalam menyelenggarakan administratif secara efektif. Gaya demikian mampu menghasilkan sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah yaitu untuk memantapkan integritas bangsa pada khususnya, dan usaha pembangunan pada umumnya. Orientasinya adalah pada kemodernan, dan pemanfaatan teknologi. Tujuan dari kepemimpinan ini adalah manajemen yang modern

h. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan dengan gaya demokratis adalah kepemimpinan yang mampu menggerakkan bawahannya secara efisien, dan mampu memberikan pengarahan yang efisien. Ciri-cirinya adalah organisasi beserta bagiannya dapat berlangsung dengan lancar, walaupun pemimpin tidak mendampingi secara langsung, dari gaya kepemimpinan yang melibatkan bawahan berakibat bawahan sadar akan tugas dan kewajibannya, sehingga suasana yang ditunjukkan adalah senang, puas, dan aman menyandang setiap tugas kewajibannya. Gaya kepemimpinan demokratis mengutamakan kesejahteraan, kelancaran kerja sama dari setiap kelompok. Sehingga seorang pemimpin mampu menjadi komponen yang fundamental dalam mempercepat dinamisme dan kerja sama, demi pencapaian

tujuan organisasi dengan cara yang paling cocok dengan jiwa kelompok dan situasinya.

Kartono mengelompokkan gaya kepemimpinan menjadi delapan gaya, namun penulis hanya mengambil enam gaya diantaranya adalah gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan peternalistis, gaya kepemimpinan demokratis, gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan administratif eksekutif dan gaya kepemimpinan *laissez faire*. Hal tersebut dikerenakan, menurut penulis ada beberapa tipe gaya kepemimpinan yang memiliki kesamaan arti dan ciri seperti gaya kepemimpinan militeristik dan populistis memiliki kesamaan ciri dan arti dengan gaya kepemimpinan otokratis yaitu kedua gaya tersebut cenderung kepemimpinan yang kaku, dengan kekuasaan yang *absolute* pada pemimpin, dan tidak memberikan ruang partisipasi pada bawahannya.

Beberapa teori yang telah dipaparkan oleh beberapa ilmuwan divisualisasikan dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1
Teori Gaya Kepemimpinan Berbagai Prespektif Ilmuwan

No	Nama Ahli	Gaya Kepemimpinan
1.	Sudrimunawar	<ul style="list-style-type: none"> a. Gaya Kepemimpinan Otokratis b. Gaya Kepemimpinan Partisipatif c. Gaya Kepemimpinan Kendali Bebas
2.	Donni dan Suwatno	<ul style="list-style-type: none"> a. Gaya Kepemimpinan Transaksional b. Gaya Kepemimpinan Karismatik c. Gaya Kepemimpinan Visioner d. Gaya Kepemimpinan Tim

3.	Bass	<ul style="list-style-type: none"> a. Gaya Kepemimpinan Transformasional b. Gaya Kepemimpinan Transaksional
4.	Kartini Kartono	<ul style="list-style-type: none"> a. Gaya Kepemimpinan Karismatik b. Gaya Kepemimpinan Paternalistik c. Gaya Kepemimpinan Administratif Eksekutif d. Gaya Kepemimpinan Otokrasi e. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire f. Gaya Kepemimpinan Demokratis
5.	Nursalam	<ul style="list-style-type: none"> 1. Gaya Kepemimpinan Berorientasi Pada Atasan 2. Gaya Kepemimpinan Berorientasi Pada Bawahan
6.	Max Weber	Seorang pemimpin memiliki otoritas yang karismatik yang akan mendorong proses memimpinnya
7.	Suranta	Gaya kepemimpinan atasan dapat mempengaruhi kesuksesan pegawai dalam berprestasi
8.	Santoso	Sikap dan tindakan untuk mengatur bawahan
9.	Rivai	Cara mempengaruhi bawahannya

Dengan demikian, gaya kepemimpinana adalah cara dan ciri seseorang dalam pemimpin bawahannya, berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa segmentasi pengelompokan gaya kepemimpinan terbagi menjadi tiga, yaitu gaya kepemimpinan yang bersifat otoriter, kharismatik dan partisipatif. Walaupun pada setiap ahli menyebutkan dengan berbagai istilah yang berbeda atau ada yang sebagian sama. Seperti gaya kepemimpinan karismatik disebutkan oleh tiga ahli yaitu Kartono, Donni

dan Suwanto, hal tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan karismatik menjadi faktor penting pada pemimpin

3. Teori Efektifitas

Menurut pendapat Cambell (dalam Steers, 1985:46-48) menyebutkan beberapa ukuran efektivitas organisasi, yaitu:

1. Kualitas artinya kualitas yang dihasilkan oleh organisasi;
2. Produktivitas artinya kuantitas dari jasa yang dihasilkan;
3. Kesiagaan yaitu penilaian menyeluruh sehubungan dengan kemungkinan dalam hal penyelesaian suatu tugas khusus dengan baik;
4. Efisiensi merupakan perbandingan beberapa aspek prestasi terhadap biaya untuk menghasilkan prestasi tersebut;
5. Penghasilan yaitu jumlah sumber daya yang masih tersisa setelah semua biaya dan kewajiban dipenuhi;
6. Pertumbuhan adalah suatu perbandingan mengenai eksistensi sekarang dan masa lalunya;
7. Stabilitas yaitu pemeliharaan struktur, fungsi dan sumber daya sepanjang waktu
8. Kecelakaan yaitu frekuensi dalam hal perbaikan yang berakibat pada kerugian waktu
9. Semangat Kerja yaitu adanya perasaan terikat dalam hal pencapaian tujuan, yang melibatkan usaha tambahan, kebersamaan tujuan dan perasaan memiliki;
10. Motivasi artinya adanya kekuatan yang muncul dari setiap individu untuk mencapai tujuan

11. Kepaduan yaitu fakta bahwa para anggota organisasi saling menyukai satu sama lain, artinya bekerja sama dengan baik, berkomunikasi dan mengkoordinasikan

12. Keluwesan adaptasi artinya adanya suatu rangsangan baru untuk mengubah prosedur standar operasinya, yang bertujuan untuk mencegah keterbekuan terhadap rangsangan lingkungan

Efektifitas program dapat dijalankan dengan kemampuan operasional dalam melaksanakan program-program kerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Secara komperhensif, efektifitas diartikan sebagai tingkat kemampuan suatu organisasi atau lembaga untuk dapat melaksanakan semua tugas-tugas pokoknya dalam mencapai sasaran yang sudah ditentukan sebelumnya.

Menurut Campbell J.P (dalam Mutiarin 2014: 96), pengukuran efektifitas secara umum dan paling menonjol adalah:

1. Keberhasilan program
2. Keberhasilan sasaran
3. Kepuasan terhadap program
4. Tingkat *input* dan *output*
5. Pencapaian tujuan menyeluruh

Sedangkan menurut Duncan (dalam Amal, 2012: 77) mengatakan mengenai ukuran efektivitas, sebagai berikut:

1. Kemampuan adaptasi (menyesuaikan diri)
2. Produktivitas
3. Kepuasan kerja
4. Kemampuan berlaba

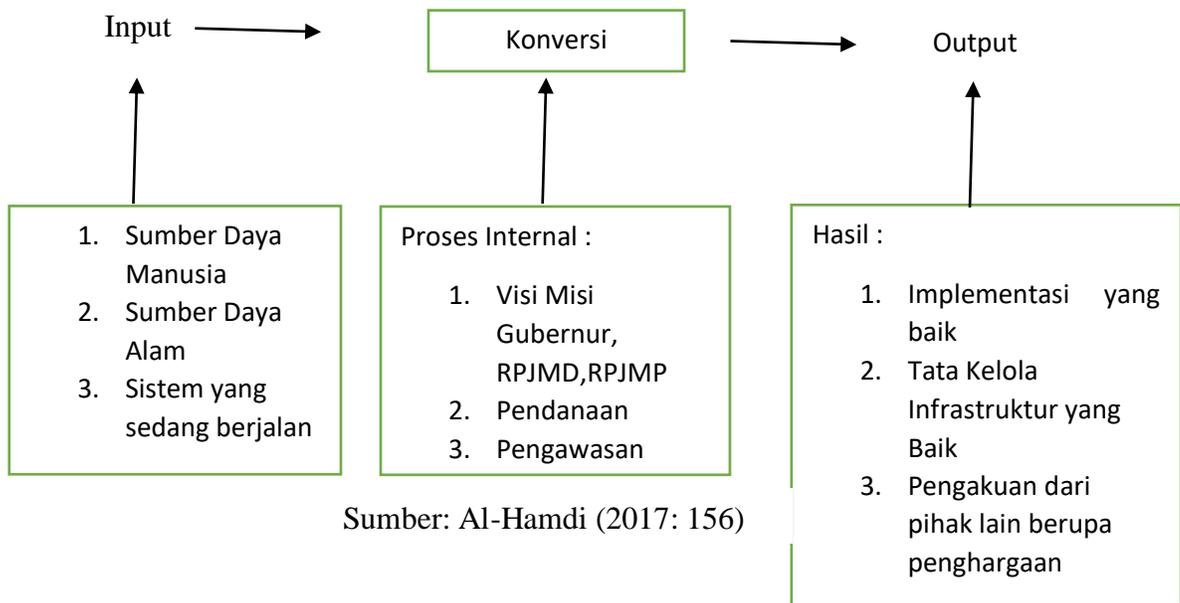
5. Pencarian sumber daya

Menurut Narayana dan Nath (dalam Al-Hamdi, 2017: 155), secara umum ada empat kriteria terkait teori efektifitas. Pertama, kejelasan tujuan, ada kolerasi antara *input* dan *output*, ada keterkaitan antara *input*, proses dan *output*. Kempat, kemudahan dalam menentukan kriteria. Dari empat kriteria tersebut, berdasarkan penjelasan Hall dan Narayan dan Nath (dalam Al-Hamdi, 2017: 155-156) secara praktis teori efektifitas dapat diukur melalui tiga tahapan:

1. Tahap pertama adalah *input*. *Input* adalah potensi yang telah dimiliki oleh sebuah lembaga tertentu. Pada hal ini *input* terdiri dari sumber daya alam dan sumber daya manusia yang ada di lembaga tersebut. Birokrasi dan pegawai negeri sipil, pendapatan daerah, setiap tahun dan sistem yang sudah ada yang mana sistem tersebut sudah dirancang.
2. Tahap kedua adalah membawa *input* menuju tahap proses internal: *Conversion* dimana *input* diolah oleh para pembuat kebijakan di sebuah lembaga tertentu. Proses tersebut meliputi pembuatan kebijakan, pendanaan dan pengawasan kinerja pemerintah sebagai pelayan masyarakat
3. Tahap terakhir adalah hasil, yang terdiri dari dua hal yang nyata: terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik di bidangnya dan adanya pengakuan dan penghargaan dari berbagai pihak dan institusi yang berwenang. Teori tersebut dapat divisualisasikan dalam gambar 1.1

Gambar 1.1

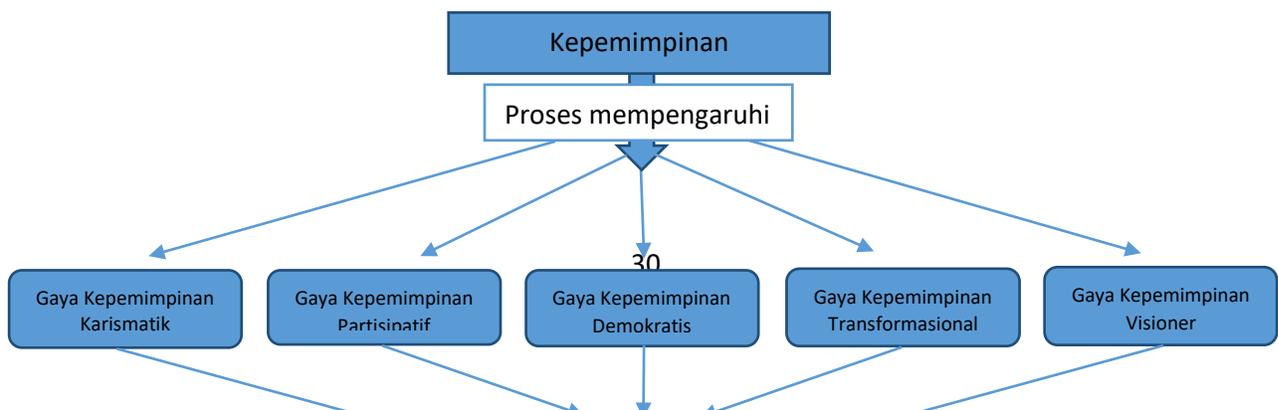
Proses Efektifitas Kineja Birokrasi



Efektifitas adalah suatu komponen kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Maka efektifitas adalah menggambarkan seluruh siklus *input*, proses dan *output* yang mengacu pada hasil guna daripada suatu organisasi, program atau kegiatan yang menyatakan sejauh mana tujuan (kualitas, kuantitas, dan waktu) telah dicapai, serta ukuran berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya dan mencapai target-targetnya.

Gambar 1.2

Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Birokrasi



Gambar 1.2 menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang mempengaruhi bawahannya, dalam mempengaruhi bawahannya, setiap individu memiliki ciri serta cara masing-masing. Ada yang bersifat sentral, dimana keputusan dan kebijakan dalam organisasi tersebut dipusatkan kepada pemimpin, ada yang memiliki gaya melibatkan anggotanya dalam setiap keputusan yang diambil di pemerintah. Beberapa gaya yang dimiliki oleh setiap individu pemimpin itulah yang akhirnya akan berpengaruh pada kinerja birokrasi dalam menjalankan tugasnya.

G. Definisi Konseptual

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan ciri serta cara seorang pemimpin dalam proses memimpin kepada bawahannya. Gaya yang ditunjukkan oleh pemimpin pada saat memimpin bawahannya adalah menjadi hal fundamental. Gaya yang dimiliki oleh seorang pemimpin akan berpengaruh pada tujuan yang akan dicapai oleh organisasi tersebut, kinerja para birokrat di organisasi serta *output* di organisasi tersebut. Ada beberapa kategori dalam gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan karismatik,

paternalistik, otokrasi, kepemimpinan administratif eksekutif, kepemimpinan *laissez faire*, serta kepemimpinan demokratis.

2. Efektifitas

Efektifitas adalah kegiatan atau sebuah proses yang dilakukan untuk mencapai tujuan dalam sebuah organisasi, dimana tujuan tersebut sudah disusun targetnya. Pencapaian tujuan tersebut harus sesuai dengan hasil serta waktu yang telah ditentukan sebelumnya. Pada hal ini target yang telah ditentukan secara efektif oleh para birokrat selaku aktor dalam pelayanan masyarakat. Birokrasi merupakan bagian pelaksana pemerintah, selain itu birokrasi pemerintah memiliki tugas untuk melayani dan peka kepada kebutuhan masyarakat. Baik dan buruknya pelayanan yang dilakukan oleh para birokrat akan berpengaruh pada output dari organisasi tersebut.

H. Definisi Operasional

Untuk memudahkan dalam menganalisis data maka perlu diberikan batasan dan gejala yang didefinisikan dengan tujuan untuk menjawab masalah penelitian. Dalam penelitian ini, penulis merujuk pada indikator yang terdapat pada teori Kartono dimana gaya kepemimpinan dapat diukur dengan indikator :

1. Gaya Kepemimpinan Adminstratif Eksekutif

- a. Berorientasi modern
- b. Pemanfaatan teknologi
- c. Mengutamakan kualitas
- d. Disiplin dalam menjalankan tugas
- e. Menjadi teladan kepada bawahannya

f. Menginspirasi bawahannya

Sedangkan dalam mengukur efektifitas kinerja birokrasi penulis membatasi dengan indikator :

1. Kejelasan tujuan
 1. Target dan sasaran terwujud sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.
 2. Rencana strategis Dinas PU BMCK yang dirumuskan secara jelas
2. Ada korelasi antara input dan output
 - a. Sumber daya manusia yang tersedia dalam proses implementasi kinerja Dinas PU Bina Marga dan Cipta Karya.
 - b. Sumber daya alam yang digunakan dalam proses implementasi kinerja Dinas PU Bina Marga dan Cipta Karya.
 - c. Peralatan kinerja yang tersedia pada proses implementasi kinerja Dinas PU Bina Marga dan Cipta Karya.
3. Ada keterkaitan antara input proses dan output
 - a. Responsibilitas yang cepat dari birokrasi terhadap laporan masyarakat.
 - b. Pengawasan dari Gubernur terhadap kinerja yang dilaksanakan oleh Dinas PU BMCK.
4. Kemudahan dalam menentukan kriteria
 - a. Identifikasi masalah yang tepat untuk menciptakan inovasi kinerja
 - b. Pembagian kinerja yang terstruktur oleh Dinas PU BMCK
5. Pencapaian tujuan menyeluruh
 - a. Implementasi kinerja Dinas PU BMCK yang secara efektif

- b. Pengakuan dari pihak lain berupa penghargaan

I. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Menurut Moleong (2007: 5). Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang memanfaatkan wawancara terbuka untuk menelaah dan memahami sikap, pandangan, perasaan, dan perilaku individu atau sekelompok orang. Penelitian kualitatif juga bertujuan untuk memahami fenomena mengenai hal-hal serta kejadian yang dialami subyek penelitian misalnya sikap, persepsi, tindakan, motivasi secara holistik kemudian diinterpretasikan dengan cara mendeskripsikan dalam bentuk susunan kalimat pada konteks yang alamiah menggunakan metode ilmiah.

Penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian kualitatif deskriptif. Menurut Suyanto (dalam Alhafiz, 2016: 24) penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian deskriptif biasanya dilakukan peneliti untuk menjawab sebuah atau beberapa pertanyaan mengenai keadaan objek atau subjek amatan.

Jadi, penelitian kualitatif deskriptif adalah penelitian yang menjelaskan suatu objek, kondisi, sikap, pandangan dimana data yang diperoleh berasal dari hasil wawancara, catatan lapangan, foto. Kemudian data yang diperoleh tersebut akan dianalisis oleh peneliti yang akan menghasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata tertulis.

2. Obyek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga Dan Cipta Karya Jawa Tengah Jln Madukoro Blok AA-BB Semarang Provinsi Jawa Tengah. Lokasi ini dipilih karena penulis ingin mengetahui pandangan mengenai bagaimana gaya kepemimpinan Ganjar Pranowo dalam mewujudkan efektifitas kinerja birokrasi di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Cipta Karya.

3. Jenis Data

Adapun sumber data yang dipakai dalam penelitian ini yaitu menggunakan:

a. Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh dari sumber yang diamati dan dicatat. Data penelitian ini, diperoleh dari instansi atau lembaga yang berkaitan dalam penelitian, dimana data diperoleh dari instansi atau lembaga yang berkaitan langsung dengan penelitian atau memberikan. Data primer ini dilaksanakan dengan wawancara terhadap unit analisa yang dijadikan sebagai narasumber. Wawancara tersebut dilaksanakan dengan narasumber di Dinas Pekerjaan Umum dengan pokok wawancara tentang pengaruh gaya kepemimpinan Ganjar Pranowo terhadap kinerja birokrasi di Jawa Tengah.

b. Data Sekunder

Menurut Sutopo (2006: 56) data sekunder yaitu data yang bukan diusahakan pengumpulannya oleh peneliti, semisal data yang diperoleh dari sumber buku, majalah ilmiah, arsip, dan publikasi lainnya. Data penelitian ini yaitu data lapangan dengan melihat kondisi dilapangan. Dalam penelitian ini data sekunder yang digunakan adalah literature-literature, buku, Koran, majalah serta video *talk show* yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti.

4. Teknik Pengumpulan Data

Pada penelitian ini peneliti sebagai instrumen penelitian dapat menggunakan teknik pengumpulan data yaitu melalui dokumentasi dan wawancara.

a. Dokumentasi

Menurut Yusuf (2014: 39) dokumen merupakan catatan atau karya seseorang tentang sesuatu yang sudah berlalu. Dokumen dapat berisi tentang sekelompok orang, seseorang, peristiwa, kejadian dalam keadaan tertentu. Dokumen yang digunakan bersumber pada arsip-arsip data yang berhubungan dengan pelayanan pembangunan jalan oleh Dinas Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Cipta Karya Provinsi Jawa Tengah. Data tersebut diperoleh berasal dari media sosial obyek yang diteliti, berita di media cetak seperti koran, koran elektronik, buku, video dokumentasi wawancara eksklusif yang di dalamnya berisikan penjelasan yang berkaitan dengan obyek.

b. Wawancara

Menurut Yusuf (2014: 37) wawancara adalah suatu metode pengumpulan data melalui kontak langsung antara peneliti dengan narasumber. Wawancara dilakukan terhadap pihak pihak terkait, yang berhubungan dengan objek yang akan diteliti :

1. Pejabat khususnya di Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Cipta Karya Provinsi Jawa Tengah
2. Orang-orang terdekat Ganjar Pranowo

5. Teknik Analisa Data

Prinsip pokok teknik analisis kualitatif adalah proses pengolahan data dan cara menganalisis data-data yang terkumpul menjadi data yang sistematis, teratur, tersruktur dan mempunyai makna. Menurut Sarwono (2006: 239-240) prosedur analisis data sebagai berikut:

1. Mengolah data yang dilakukan dengan membaca berulang kali data yang ada sehingga dapat menemukan data yang sesuai dengan penelitian dan membuang yang tidak perlu.
2. Membuat kategori yaitu mengelompokkan data ke dalam kategori dengan tema masing-masing sehingga data menjadi teratur.
3. Memberikan keterangan yang masuk akal data yang ada dan menerangkan data tersebut didasarkan pada hubungan logika makna yang terkandung dalam data.
4. Menulis laporan dengan menuliskan kata, frasa, dan kalimat serta pengertian secara tepat yang dapat digunakan untuk mendeskripsikan data dan hasil analisisnya.

Kemudian Suryana (2010: 42) juga menjelaskan tahapannya sebagai berikut:

1. Tahap pertama adalah mendeskripsikan apa yang dilihat, didengar, dirasakan dan ditanyakan. Dalam tahap deskripsi data yang diperoleh cukup banyak, bervariasi dan belum tersusun dengan jelas.
2. Tahap kedua adalah tahap reduksi atau fokus, mereduksi segala informasi yang telah diperoleh pada tahap pertama untuk memfokuskan pada masalah tertentu. Memilih data mana yang menarik, penting, berguna serta baru. Kemudian data

tersebut di kelompokkan dalam kategorikan yang telah ditetapkan sebagai fokus penelitian.

3. Tahap ketiga adalah seleksi, dimana peneliti menguraikan fokus yang telah ditetapkan menjadi lebih rinci misalnya menyangkut perencanaan, evaluasi dan sebagainya.

6. Sistematika Penulisan

Rencana sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. Pada Bab I memaparkan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, tinjauan pustaka, kerangka dasar teori, definisi konseptual, definisi operasional, metode penelitian serta rencana sistematika penulisan. Pada Bab II menjelaskan secara singkat tentang profil subyek yang diteliti, lokasi penelitian yang akan diteliti.

Pada Bab III menjelaskan tentang hasil dari penelitian dan menganalisis hasil dari penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan Ganjar Pranowo terhadap kinerja birokrasi Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Cipta Karya. Pada Bab IV menguraikan tentang kesimpulan dari hasil analisis peneliti dan saran terhadap penelitian yang akan dilakukan.

