

## **Kepeimpinan Organisasi Publik dan Implikasinya Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai**

**Risa Diana<sup>1)</sup>, Nia Kurniati<sup>2)</sup>, Vidya Yanti Utami<sup>3)</sup>**

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Mataram

Email: risadiana243@gmail.com,

nia.stiamataram@gmail.com dan vidyautami88@gmail.com

### **Abstrak**

Kepeimpinan organisasi publik menjadi hal penentu dalam meningkatnya kinerja pegawai, hal ini karena pimpinan memiliki peran utama dalam menjalankan organisasi yang dipimpin. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji kepeimpinan organisasi publik dan implikasinya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data yang digunakan data primer dan data sekunder. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan dengan tahapan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan, sedangkan untuk uji keabsahan dilakukan dengan triangulasi. Hasil penelitian didapatkan bahwa kepeimpinan organisasi publik berdasarkan indikator kepeimpinan terdistribusi, kolaborasi, peningkatan kapasitas, dan fokus pada praktik sudah berjalan dengan baik. Pembagian tugas dan tupoksi sudah dilakukan sesuai dengan regulasi yang telah ditetapkan, serta inovasi pelayanan publik diharapkan mampu untuk meningkatkan kinerja pegawai.

**Kata kunci:** Kepeimpinan; Peningkatan Kinerja; Pelayanan Publik; Pegawai

### **Abstract**

*Leadership in public organizations is a determining factor in improving employe performance, as leaders play a primary role in running the organizations they lead. This research aims to examine public organizational leadership and its implications for improving employe performance. This research uses a qualitative approach with a case study design. The data used is primary data and secondary data. Data collection was carried out thru in-depth interviews, observation, and document study. Data analysis was conducted interactively and continuously with the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing, while data validity was tested thru triangulation. The research findings indicate that public organizational leadership based on the indicators of distributed leadership, collaboration, capacity building, and a focus on practice is already functioning well. The division of tasks and job descriptions has been carried out in accordance with*

*the established regulations, and public service innovations are expected to improve employe performance.*

**Keywords:** *Leadership; Performance Improvemen; Public Service; Employee*

## **Pendahuluan**

Pemerintahan publik pada era desentralisasi dituntut untuk semakin responsive, adaptif, dan berorientasi pada kualitas pelayanan kepada masyarakat. Dalam konteks tersebut, kinerja pegawai pemerintah menjadi salah satu indikator utama keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan, khususnya pada level pemerintahan yang paling dekat dengan masyarakat. Organisasi publik tidak lagi dinilai semata-mata dari kepatuhan terhadap prosedur administratif, tetapi dari kemampuannya menghasilkan pelayanan yang efektif dan bermakna bagi publik (Denhart & Denhardt, 2015).

Kinerja pegawai dalam organisasi publik tidak dapat dilepaskan dari peran kepemimpinan. Kepemimpinan dipahami sebagai proses mempengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi melalui pengarahan, komunikasi dan pembentukan iklim kerja tertentu (Northouse, 2022). Dalam organisasi sektor publik yang bercirikan struktur hierarkis dan regulasi yang ketat, kepemimpinan memiliki posisi strategis dalam menjembatani tuntutan birokrasi dengan kebutuhan pelayanan publik yang dinamis. Pemimpin publik dituntut tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga mampu membangun partisipasi, inisiatif, dan tanggung jawab pegawai.

Berbagai kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang tidak selaras dengan kondisi organisasi dan karakteristik pegawai berpotensi menimbulkan permasalahan kinerja, seperti rendahnya partisipasi pegawai, lemahnya pemahaman terhadap tugas dan tanggung jawab, serta kecenderungan bekerja secara mekanis dan instruktif (Yukl, 2013; Robbins & Judge, 2017). Dalam konteks tersebut, kepemimpinan tidak dapat dipahami secara normatif, melainkan perlu dikaji sebagai praktik yang berlangsung dalam interaksi sosial dan budaya kerja organisasi.

Konteks kepemimpinan organisasi publik menjadi semakin penting ketika ditinjau pada level pemerintahan kelurahan. Kelurahan merupakan unit pemerintahan yang memberikan pelayanan publik secara langsung kepada masyarakat dan menjadi titik awal interaksi warga dengan negara. Lurah sebagai pimpinan organisasi kelurahan memiliki peran sentral dalam mengelola pegawai, mengkoordinasikan tugas, serta membentuk

pola kerja dan etos pelayanan. Oleh karena itu, praktik kepemimpinan ditingkat kelurahan memiliki implikasi langsung terhadap kinerja pegawai dan kualitas pelayanan publik yang dirasakan masyarakat.

Kondisi tersebut relevan dengan situasi empiris di Kantor Kelurahan Dasan Geres, Kecamatan Gerung, Kabupaten Lombok Barat. Berdasarkan pengamatan awal peneliti, masih ditemukan sejumlah permasalahan yang berkaitan dengan praktik kepemimpinan dan kinerja pegawai keluarahan. Permasalahan tersebut antara lain belum optimalnya partisipasi pegawai dalam menjalankan tugas, rendahnya inisiatif kerja, serta terbatasnya pemahaman pegawai mengenai wewenang dan tanggung jawabnya. Pegawai cenderung bekerja berdasarkan instruksi atasan tanpa didukung pemahaman mandiri terhadap tugas yang diemban. Selain itu, bimbingan dan arahan pimpinan dinilai belum berjalan secara konsisten, sehingga berimplikasi pada kinerja pegawai dan kualitas pelayanan publik yang belum optimal.

Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan organisasi publik di tingkat kelurahan tidak hanya berkaitan dengan posisi struktural, tetapi juga dengan bagaimana kepemimpinan dipraktikkan dalam kehidupan organisasi sehari-hari. Kajian yang menggali secara mendalam praktik kepemimpinan dan implikasinya terhadap kinerja pegawai khususnya pada level kelurahan, masih relative terbatas.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk mengkaji kepemimpinan organisasi publik dan implikasinya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana praktik kepemimpinan dijalankan dalam organisasi publik serta bagaimana praktik tersebut membentuk kinerja pegawai dalam konteks pelayanan publik.

## **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam praktik kepemimpinan organisasi publik serta implikasinya terhadap kinerja pegawai kelurahan dalam konteks nyata organisasi. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti menggali makna, proses, dan dinamika social (Creswell & Poth, 2018). Studi kasus digunakan karena penelitian difokuskan pada satu unit analisis yang spesifik, yaitu Kantor Kelurahan Dasan Geres, Kecamatan Gerung, Kabupaten Lombok Barat, sebagai representasi organisasi publik tingkat lokal (Yin, 2018).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Informan ditentukan secara purposive, meliputi lurah sebagai pimpinan organisasi, pegawai kelurahan, serta informan pendukung yang relevan dengan fokus penelitian. Wawancara dilakukan secara semi terstruktur untuk menggali pandangan dan pengalaman informan terkait praktik kepemimpinan dan kinerja pegawai. Observasi digunakan untuk mengamati aktivitas kerja dan interaksi organisasi secara langsung, sedangkan dokumentasi berfungsi melengkapi serta memperkuat data hasil wawancara dan observasi (Patton, 2015; Yin, 2018). Penelitian ini menggunakan teori kepemimpinan dari Spillane, yang menyatakan bahwa, kepemimpinan adalah praktik yang terdistribusi, bukan semata-mata perilaku individu tetapi merupakan hasil interaksi antara pemimpin, bawahan, dan situasi, dengan menggunakan indikator kepemimpinan terdistribusi, kolaborasi, peningkatan kapasitas, dan fokus pada praktik (Longneck & Spillane, 2014).

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berkelanjutan dengan tahapan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan, sebagaimana dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldana (2014). Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, serta pengecekan data kepada informan untuk memastikan kesesuaian temuan dengan kondisi empiris di lapangan sehingga hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat kredibilitas dan dependabilitas (Lincoln & Guba, 1985).

## Hasil dan Pembahasan

Kepemimpinan memiliki peran sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Pimpinan harus memiliki kompetensi dan mengelola sumber daya yang ada dalam organisasi yang dipimpin. Organisasi publik yang memberikan pelayanan publik kepada masyarakat, harus memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik tentu saja akan berdampak kepada peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan teori Kepemimpinan dari Spillane yang terdiri dari 4 (empat) indikator, yaitu kepemimpinan terdistribusi, kolaborasi, peningkatan kapasitas, dan fokus pada praktik.

### 1. Kepemimpinan terdistribusi

Kepemimpinan bukan hanya milik pribadi, tetapi melibatkan seluruh pemangku kepentingan, mendistribusikan peran dan tanggung jawab kepada berbagai individu sesuai dengan keahlian. Dalam hal ini, pemimpin membagi dan mengarahkan pegawai sesuai tugas dan tanggung jawabnya masing-masing, memastikan bahwa pegawai sudah mengetahui tugas pokok dan tanggung jawabnya dalam memberikan pelayanan publik. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan terdistribusi di Kantor Kelurahan Dasan Geres Kecamatan Gerung tidak mengalami kesulitan, bahkan sudah berjalan sesuai dengan regulasi. Hal ini karena, pembagian tugas dan tanggung jawab sudah sesuai dengan tupoksi masing-masing pegawai, sehingga secara keseluruhan tugas dan fungsi pegawai berjalan secara efektif dan jelas. Adapun bentuk koordinasi peran dan tugas yang dilakukan oleh lurah sebagai pemimpin dalam meningkatkan kinerja pegawai yaitu dengan mengadakan rapat koordinasi langsung terkait dengan pembagian tugas yang dilaksanakan pada awal tahun dan akhir tahun, selain melalui rapat koordinasi lurah juga menerapkan koordinasi melalui Grup Whatsapp untuk memudahkan monitoring maupun pengawasan peran dan tugas dari masing-masing pegawai dengan tujuan untuk lebih meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Hal ini

menunjukkan pentingnya memprioritaskan kepemimpinan dan komunikasi untuk meningkatkan keterlibatan dan kinerja pegawai (Asepta & Soetjipto, 2025).

## **2. Kolaborasi**

Kepemimpinan yang efektif tercipta melalui kerjasama individu dan tim (kolaborasi), bukan hanya sekedar menunggu arahan dari atasan (pimpinan). Dalam hal ini kolaborasi melalui pemberdayaan individu dan tim, bertujuan untuk mendorong setiap anggota organisasi untuk mengambil peran kepemimpinan dalam lingkungannya. Dalam hal ini, pemimpin memberikan kebebasan ruang untuk beradaptasi dan berinovasi dalam menyelesaikan tugas sebagai bentuk inisiatif dan tanggung jawab bersama, serta memberikan dukungan dan motivasi peningkatan kualitas kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian, bahwa kolaborasi yang terciptanya di Kantor Kelurahan Dasan Geres sudah dilakukan dan berjalan efektif. Pimpinan sudah memberikan dan mengarahkan seluruh pegawai agar bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, baik sebagai individu maupun tim.

Hal ini dilakukan untuk meningkatkan pelayanan publik dan sebagai bentuk perwujudan kolaborasi yang dilakukan berjalan dengan baik, efektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa kolaborasi antar unit merupakan dimensi penting dalam kepemimpinan untuk meningkatkan kinerja organisasi (Sirait et al., 2024).

## **3. Peningkatan Kapasitas**

Peningkatan kapasitas bertujuan untuk meningkatkan kapasitas secara kolektif dari dalam penyelesaian masalah dan mencapai tujuan organisasi, bukan hanya mengandalkan pemimpin formal. Dalam hal ini juga pemimpin harus bisa memimpin secara dinamis dan mampu mengadaptasi perannya dalam merespon perubahan dan tantangan yang terjadi di dalam lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian, Lurah Dasan Geres sebagai pemimpin selalu memberikan ruang kepada para pegawai untuk bisa berinovasi dalam menjalankan tugasnya memberikan pelayanan publik tanpa harus menunggu perintah dari atasan. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, salah satu bentuk dukungan yang diberikan oleh pimpinan (Lurah) adalah pelatihan peningkatan kapasitas kinerja pegawai yang

dilakukan 3 (tiga) kali dalam setahun. Pertama, dilakukan diawal tahun yang sifatnya pelatihan peningkatan pelayanan secara administratif. Kedua, dengan melakukan tinjau lapangan untuk melakukan monitoring. Ketiga, dengan melakukan evaluasi kinerja pegawai yang dilakukan pada akhir tahun. Selain itu, Lurah juga memberikan bimbingan dan pengarahan setiap ada kegiatan yang akan dilaksanakan minimal 1 (satu) kali setiap bulan.

Selanjutnya sebagai pimpinan, Lurah Dasan Geres lebih mengedepankan musyawarah dan berkomunikasi dengan bawahan seperti meminta saran dan pendapat terkait kebijakan publik yang akan dibuat. Selain itu juga, Lurah Dasan Geres langsung menindak lanjuti perubahan dan tantangan yang terjadi dalam pelayanan publik dengan langsung mengadakan rapat evaluasi bersama pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai apalagi menyangkut tentang peningkatan pelayanan publik. Hal ini sesuai dengan peran pimpinan sebagai pengembang kapasitas dengan memberdayakan setiap seksi-seksi di Kelurahan untuk mengambil peran kepemimpinan dan meningkatkan keterampilan manajerial mereka. Pemimpin juga harus bisa menjadi motivator untuk meningkatkan kemampuan dan produktivitas pegawai (Fitriyah & Sukasmono, 2024) agar bisa lebih adaptif dan dinamis.

#### **4. Fokus Pada Praktik**

Kepemimpinan dipahami sebagai praktik yang dilakukan, bukan hanya sekedar mengisi posisi atau peran. Kepemimpinan dijalankan dalam praktik sehari-hari melalui kerjasama dan pengambilan keputusan bersama untuk meningkatkan kualitas kinerja dalam melakukan pelayanan publik. Berdasarkan hasil penelitian, Lurah Dasan Geres dalam kepemimpinan fokus pada praktik sudah dilaksanakan dengan baik. Dimana, sebagai seorang pemimpin dalam melakukan kebijakan mengambil keputusan selalu melibatkan pegawai, pegawai juga saling membantu dalam melakukan pelayanan kepada

masyarakat. Salah satu bentuk kepemimpinan fokus pada praktik yaitu kelurahan dasan geres bekerja sama dengan dinas kesehatan untuk mengedukasi dan mengembangkan kesehatan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa antara teori dan praktik mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan motivasi, kinerja, dan pencapaian tujuan organisasi (Arif & Salito, 2026)

## **Simpulan**

Kepemimpinan organisasi publik menjadi hal yang penting dalam upaya peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan 4 (empat) indikator teori kepemimpinan dari Spillane, bahwa kepemimpinan organisasi publik di Kantor Lurah Dasan Geres sudah berjalan dengan baik. Keempat indikator tersebut yaitu kepemimpinan terdistribusi, dimana pembagian tugas dan tanggung jawab sudah sesuai dengan tupoksi masing-masing pegawai, sehingga secara keseluruhan tugas dan fungsi pegawai berjalan secara efektif dan jelas. Kolaborasi, dimana pimpinan mengarahkan baik individu ataupun tim sesuai dengan tupoksinya dan agar semua bagian dalam Kantor Kelurahan bisa bekerjasama dengan baik. Peningkatan kapasitas, selalu memberikan ruang kepada para pegawai untuk bisa berinovasi dalam menjalankan tugasnya memberikan pelayanan publik tanpa harus menunggu perintah dari atasan, serta dilakukan peningkatan kapasitas 3 (tiga) kali dalam setahun untuk meningkatkan kemampuan manajerial. Fokus pada praktik, pelayanan kepada masyarakat merupakan bentuk praktik yang langsung diaplikasikan, pelayanan publik yang dilakukan dengan baik tentu saja akan berdampak kepada penilaian yang diberikan oleh masyarakat, sehingga hal ini akan menjadi motivasi untuk lebih meningkatkan kinerja pegawai.

## **Daftar Pustaka**

- Arif, M. I., & Salito. (2026). *Interaksi antara Teori dan praktik Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Efektivitas Organisasi*. 2(1), 128–137.
- Asepta, U. Y., & Soetjipto, B. E. (2025). *Green Inflation : International Journal of Management and Strategic Business Leadership Enhancing Employee Performance : The Role of Leadership Style and Communication*.

- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Sage Publications.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The New Public Service: Serving, Not Streering*. Routledge.
- Fitriyah, N., & Sukasmono, T. (2024). *The Role of Leadership Style and Motivation in Improving Employee Performance*. 12(1), 1959–1968.  
<https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1750>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Sage Publications.
- Longneck, J., & Spillane, J. P. (2014). *Distributed Leadership By James Spillane About the Author*.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Sage Publications.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publication.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
- Sirait, E., Hasmirati, Tawil, M. R., Salabi, A., & Sulastri, T. (2024). *Peran Fungsi Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi Antara Perilaku Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi*. 08(02), 1–8.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. Sage Publications.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations*. Pearson Education.

