



Analisis Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Dinas Perdagangan dan Ketenagakerjaan Kota Gunungsitoli

Putri Damai Yanti Laowo^{1*}, Palindungan Lahagu², Meiman Hidayat Waruwu³,

Sukaaro Waruwu⁴

¹⁻⁴⁾Fakultas Ekonomi Universitas Nias

Alamat: Jl. Karet No.30, Ps. Gn. Sitoli, Kec. Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli
putrilaowo4151@gmail.com, palindunganlahagu@unias.ac.id, meimanwaruwu@unias.ac.id,
sukawaruwu414@gmail.com.

Korespondensi: putrilaowo4151@gmail.com

Abstract. This study aims to analyze the leadership strategies implemented at the Gunungsitoli City Trade and Manpower Office to improve employee performance and identify key challenges in this process. The method used is a descriptive qualitative approach, with data collection techniques through observation, in-depth interviews, and documentation. The research informants consisted of structural officials who play a role in implementing leadership strategies and managing employee performance. The results of the study indicate that the leadership strategy in the agency has had a positive influence on improving employee performance through providing work direction, supporting competencies, creating a conducive work environment, and open communication. However, the implementation of this strategy still faces several obstacles, including a suboptimal reward system, limited career development, and a lack of documentation of work standards. Furthermore, leadership effectiveness also depends on the leader's ability to respond to organizational dynamics adaptively and communicatively. Therefore, this study concludes that strategic and adaptive leadership is essential for creating quality and sustainable employee performance. This research is expected to provide theoretical and practical contributions to the formulation of leadership strategies in the public sector, particularly in local government environments.

Keywords: Leadership Strategy, Employee Performance, Public Organization, Regional Government, Department of Trade and Manpower

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan yang diterapkan di Dinas Perdagangan dan Ketenagakerjaan Kota Gunungsitoli dalam meningkatkan kinerja pegawai, serta mengidentifikasi faktor-faktor utama yang menjadi tantangan dalam proses tersebut. Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Informan penelitian terdiri dari pejabat struktural yang memiliki peran dalam pelaksanaan strategi kepemimpinan dan pengelolaan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan di instansi tersebut telah memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai melalui pemberian arahan kerja, dukungan terhadap kompetensi, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, serta komunikasi yang terbuka. Namun, implementasi strategi ini masih menghadapi beberapa kendala, antara lain belum optimalnya sistem penghargaan, keterbatasan pengembangan karier, dan kurangnya dokumentasi standar kerja. Selain itu, efektivitas kepemimpinan juga bergantung pada kemampuan pimpinan dalam merespons dinamika organisasi secara adaptif dan komunikatif. Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan yang strategis dan adaptif sangat diperlukan untuk menciptakan kinerja pegawai yang berkualitas dan berkelanjutan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam perumusan strategi kepemimpinan di sektor publik, khususnya di lingkungan pemerintahan daerah.

Kata Kunci: Strategi Kepemimpinan, Kinerja Pegawai, Organisasi Publik, Pemerintahan Daerah, Dinas Perdagangan dan Ketenagakerjaan.

1. LATAR BELAKANG

Strategi kepemimpinan adalah pendekatan sistematis yang dirancang oleh seorang pemimpin untuk mengarahkan, mempengaruhi, dan memotivasi individu atau kelompok guna

Received: August 01, 2025; Revised: August 07, 2025; Accepted: August 13, 2025

*Corresponding author, e-mail address

mencapai tujuan organisasi. Strategi ini bukan hanya berkaitan dengan gaya memimpin, tetapi juga mencakup perencanaan, pengambilan keputusan, komunikasi, manajemen konflik, dan pemanfaatan sumber daya secara optimal. Menurut Yukl (2019), strategi kepemimpinan adalah pola perilaku yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar bersedia bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, Northouse (2021) menyatakan bahwa strategi kepemimpinan berkaitan dengan bagaimana seorang pemimpin menggunakan berbagai metode untuk menyesuaikan pendekatannya dalam situasi yang berbeda.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan individu atau kelompok dalam mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan melibatkan proses pengambilan keputusan, komunikasi, dan pemberian motivasi. Menurut Effendy dalam Pranogyo & Hendro (2023:173) kepemimpinan adalah kemampuan untuk menyampaikan dampak konstruktif pada orang lain, atau kemampuan bekerjasama untuk mencapai tujuan yang direncanakan. sedangkan Menurut George R. Terry (2018:57) kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, aktivitas mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas, berusaha untuk mencapai tujuan kelompok secara sukarela . Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang memberikan dampak yang dapat menjadi motivasi, himbauan, dan pengawasan terhadap pihak-pihak atau kelompok di bawah Kepemimpinan tersebut (Wati dkk., 2022: 7971). Untuk disebut pemimpin sukses atau tidak yakni bisa dilihat dari gaya seseorang dalam memimpin kelompoknya untuk bersama-sama mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Kinerja pegawai merupakan salah satu indikator penting dalam mengukur sejauh mana efektivitas dan efisiensi individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Kinerja juga mencerminkan kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Menurut Mangkunegara (2019), kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal ini menegaskan bahwa kinerja bukan hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari proses kerja dan kesesuaian dengan standar organisasi. Rivai dan Sagala (2020) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan peran dalam organisasi. Dengan demikian, kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh sikap, motivasi, dan dukungan lingkungan kerja.

Dinas Perdagangan dan Ketenagakerjaan Kota Gunungsitoli adalah suatu instansi pemerintahan yang bertugas mengelola sektor perdagangan dan ketenagakerjaan. Dinas Perdagangan dan Ketenagakerjaan Kota Gunungsitoli sangat berperan penting dalam mendukung pembangunan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat di wilayah Kota Gunungsitoli. Tugas pokok dari Dinas ini mencakup pengaturan dan pengawasan perdagangan barang dan jasa, serta pemenuhan hak-hak tenaga kerja di bidang ketenagakerjaan.

Berdasarkan hasil observasi peneliti bahwa permasalahan yang diidentifikasi di Dinas Perdagangan dan Ketenagakerjaan Kota Gunungsitoli adalah keterbatasan penghargaan dan pengakuan terhadap kinerja pegawai. Penghargaan atas kontribusi dan pencapaian merupakan elemen penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Ketika apresiasi tidak diberikan secara memadai, maka akan berdampak pada motivasi kerja yang menurun, rasa ketidakadilan, dan potensi meningkatnya ketidakpuasan kerja. Tanpa sistem penghargaan yang jelas dan merata, strategi kepemimpinan kehilangan salah satu alat penting dalam membentuk perilaku kerja yang positif. Isu lainnya adalah keterbatasan dalam pengembangan karier dan pelatihan. Kesempatan untuk meningkatkan kompetensi dan mengembangkan potensi diri sangat penting untuk menjaga motivasi kerja. Ketika organisasi tidak menyediakan pelatihan atau jalur pengembangan yang memadai, pegawai dapat merasa stagnan dalam pekerjaannya.

Permasalahan-permasalahan di atas menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan antara ekspektasi dan realitas strategi kepemimpinan yang diterapkan. Hal ini menjadi krusial untuk dikaji karena kepemimpinan yang tidak strategis dapat menurunkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks Dinas Perdagangan dan Ketenagakerjaan Kota Gunungsitoli, rendahnya kinerja pegawai tidak hanya berdampak pada pencapaian target internal, tetapi juga berimplikasi pada kualitas pelayanan kepada masyarakat, khususnya dalam bidang perdagangan dan ketenagakerjaan yang menjadi fokus utama instansi ini. Oleh karena itu, penting dilakukan penelitian mendalam mengenai bagaimana strategi kepemimpinan diterapkan, faktor-faktor apa yang menjadi penghambat, serta bagaimana strategi tersebut dapat disesuaikan atau ditingkatkan untuk mendukung peningkatan kinerja pegawai. Dengan analisis yang komprehensif, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata bagi perbaikan manajemen kepemimpinan di Dinas Perdagangan dan Ketenagakerjaan Kota Gunungsitoli dan instansi sejenis lainnya.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena tersebut, maka peneliti mengangkat judul: “Analisis Strategi Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Dinas Perdagangan dan Ketenagakerjaan Kota Gunungsitoli”.

2. KAJIAN TEORITIS

a. Strategi Kepemimpinan

Strategi kepemimpinan adalah pendekatan sistematis yang digunakan pemimpin untuk mengarahkan dan memotivasi tim guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Northouse (2021), strategi ini harus disesuaikan dengan situasi dan kebutuhan bawahan, karena fleksibilitas gaya (direktif maupun suportif) penting dalam manajemen tim yang beragam. Wang et al. (2021) menyoroti pentingnya kepemimpinan transformasional yang melibatkan:

- 1) Pemberian visi dan inspirasi
- 2) Tantangan intelektual
- 3) Dukungan personal

Ali et al. (2022) menekankan strategi adaptif, seperti agile thinking dan pengambilan keputusan dalam ketidakpastian. Pemimpin juga harus melibatkan pegawai dalam proses perubahan agar tetap relevan di era disruptif digital. Muchiri et al. (2020) menyarankan kepemimpinan partisipatif, yaitu:

- 1) Melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan
- 2) Memberikan ruang kreativitas
- 3) Meningkatkan rasa kepemilikan terhadap pekerjaan

Luthra dan Dahiya (2020) menambahkan bahwa strategi komunikasi terbuka dan empatik sangat membantu dalam mengurangi resistensi terhadap perubahan dan meningkatkan keterlibatan pegawai..

b. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai diartikan sebagai hasil kerja pegawai selama periode tertentu yang dapat diukur dari aspek kualitas, kuantitas, efektivitas, ketepatan waktu, kemandirian, dan komitmen kerja (Robbins & Coulter, 2020). Kinerja yang optimal tercapai apabila pegawai mampu memenuhi target sesuai standar yang ditentukan, dan berkontribusi terhadap tujuan organisasi.

c. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Kepemimpinan yang efektif mendorong terciptanya:

- 1) Lingkungan kerja positif
- 2) Motivasi kerja tinggi
- 3) Kolaborasi dan inovasi

Northouse (2021) menyatakan bahwa penyesuaian gaya kepemimpinan terhadap situasi membuat pegawai merasa dihargai dan didukung, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Wang et al. (2021) menyimpulkan bahwa pemimpin transformasional mampu:

- 1) Meningkatkan komitmen dan produktivitas
- 2) Membantu pegawai mengembangkan potensi diri

Ali et al. (2022) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan adaptif sangat relevan dalam menjaga stabilitas dan peningkatan kinerja, khususnya dalam menghadapi perubahan yang cepat dan tak terduga.

3. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini menggunakan jenis pendekatan deskriptif kualitatif dengan menggunakan kata atau kalimat deskriptif, dimulai dengan pengumpulan data sampai dengan menafsirkan serta melaporkan hasil penelitian. Menurut Sugiyono (2018:213), Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat yang digunakan untuk meneliti pada kondisi ilmiah (eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen, teknik pengumpulan data dan di analisis yang bersifat kualitatif lebih menekan pada makna. Sedangkan menurut Ibrahim (2018:52) mengatakan bahwa pendekatan kualitatif merupakan cara kerja penelitian yang menitik beratkan pada aspek pendalaman data untuk memperoleh kualitas dari penelitian yang dilakukan.

Berdasarkan pengertian pendekatan kualitatif di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pendekatan yang digunakan peneliti adalah pendekatan penelitian kualitatif..

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 4.1 Hasil Penelitian

Indikator	Temuan Utama	Sumber Data
Kualitas	Arahan pimpinan cukup jelas namun belum sepenuhnya tertulis dan sistematis.	Wawancara dengan Faeriziduhu, Nuriati, Karnius
Kuantitas	Arahan pimpinan mendukung penyelesaian volume kerja tinggi, namun perlu peningkatan teknis.	Wawancara dengan Faeriziduhu, Nuriati, Arsiyanti

Ketepatan Waktu	Pimpinan menetapkan tenggat waktu jelas dan melakukan pengawasan progres secara rutin.	Wawancara dengan Faeriziduhu, Nuriati, Karunia
Efektivitas	Pimpinan berupaya memfasilitasi efisiensi, tapi masih terdapat keterbatasan fasilitas dan pembagian tugas.	Wawancara dengan Faeriziduhu, Nuriati, Karnius
Kemandirian	Pimpinan memberikan kepercayaan untuk mandiri, namun masih ada keterbatasan pelimpahan wewenang.	Wawancara dengan Faeriziduhu, Nuriati, Arsiyanti
Komitmen	Gaya kepemimpinan mendorong komitmen dan loyalitas pegawai melalui komunikasi terbuka dan apresiasi.	Wawancara dengan Faeriziduhu, Nuriati, Karunia, Arsiyanti

Tabel penyajian data di atas menggambarkan hasil penelitian yang diklasifikasikan berdasarkan enam indikator utama kinerja pegawai, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen. Penyajian ini merupakan bentuk reduksi dan kategorisasi data hasil wawancara mendalam yang dilakukan terhadap sejumlah informan utama, kunci, dan pendukung di Dinas Perdagangan dan Ketenagakerjaan Kota Gunungsitoli.

Pada indikator kualitas, hasil wawancara menunjukkan bahwa pimpinan telah berupaya memberikan arahan mengenai standar hasil kerja yang diharapkan, baik secara lisan maupun melalui forum formal seperti rapat kerja. Namun, sebagian informan menilai bahwa arahan tersebut belum terdokumentasi secara tertulis dan sistematis, sehingga menimbulkan variasi pemahaman di kalangan pegawai.

Indikator kuantitas mencerminkan peran kepemimpinan dalam mengarahkan pegawai agar mampu menyelesaikan beban kerja dengan volume tinggi. Meskipun sebagian besar informan merasa terbantu melalui pembagian tugas dan penetapan skala prioritas yang jelas, beberapa di antaranya menilai bahwa arahan yang diberikan belum sepenuhnya responsif terhadap kondisi teknis lapangan.

Pada indikator ketepatan waktu, seluruh informan secara umum sepakat bahwa pimpinan telah menetapkan tenggat waktu secara jelas dan melakukan pemantauan secara berkala. Strategi ini dinilai efektif dalam menumbuhkan budaya kerja yang disiplin dan akuntabel di lingkungan instansi.

Indikator efektivitas menunjukkan bahwa pimpinan telah mengupayakan efisiensi dalam penggunaan sumber daya, baik alat, waktu, maupun tenaga kerja. Namun demikian, masih ditemukan kendala berupa keterbatasan sarana pendukung, gangguan jadwal akibat rapat mendadak, serta distribusi beban kerja yang belum merata, yang berdampak pada belum optimalnya capaian efektivitas organisasi.

Sementara itu, indikator kemandirian menunjukkan bahwa pimpinan telah memberikan ruang bagi pegawai untuk bekerja secara mandiri, khususnya dalam pelaksanaan tugas-tugas rutin dan administratif. Namun, pelimpahan wewenang untuk keputusan strategis masih terbatas dan cenderung tersentralisasi pada pimpinan, sehingga mempengaruhi tingkat otonomi pegawai dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya.

Pada indikator komitmen, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif berkontribusi positif terhadap peningkatan komitmen dan loyalitas pegawai. Dukungan moral, apresiasi, serta kedulian pimpinan terhadap kesejahteraan pegawai turut menjadi faktor yang memperkuat rasa memiliki dan dedikasi pegawai terhadap instansi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan yang diterapkan di Dinas Perdagangan dan Ketenagakerjaan Kota Gunungsitoli secara umum telah memberikan pengaruh positif terhadap berbagai aspek kinerja pegawai. Namun, diperlukan penyempurnaan dalam aspek teknis dan struktural guna menciptakan sistem kerja yang lebih efisien, terstruktur, dan adaptif terhadap dinamika pelayanan publik.

Kinerja pegawai menjadi salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas organisasi publik. Ini adalah membahas bagaimana strategi kepemimpinan yang diterapkan di Dinas Perdagangan dan Ketenagakerjaan Kota Gunungsitoli berdampak pada enam aspek utama kinerja pegawai: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen. Berdasarkan hasil wawancara mendalam, ditemukan bahwa kepemimpinan yang komunikatif, partisipatif, dan adaptif mampu membentuk lingkungan kerja yang produktif, efisien, serta berorientasi pada hasil. Ada beberapa hasil pembahasan ini sebagai berikut:

1. Mendorong Kualitas Kerja Melalui Kepemimpinan Sistematis

Kualitas kinerja pegawai merupakan pondasi keberhasilan pelayanan publik. Hasil wawancara menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan yang diterapkan di Dinas Perdagangan dan Ketenagakerjaan Kota Gunungsitoli telah berkontribusi positif terhadap peningkatan mutu kerja. Melalui rapat, pengarahan tertulis, dan evaluasi triwulanan, pimpinan memberikan arahan yang sistematis, meskipun belum seluruhnya terdokumentasi secara formal. Temuan ini selaras dengan pendapat Yukl (2020), yang menekankan pentingnya kejelasan peran dan ekspektasi kerja dalam meminimalkan interpretasi yang berbeda antarpegawai. Selain itu, pendekatan transformasional yang mulai diterapkan berbasis komunikasi inspiratif dan perhatian individual telah menciptakan motivasi

intrinsik di kalangan pegawai. Hal ini menguatkan teori Bass dan Riggio (2021) mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan kualitas kerja.

2. Kuantitas Kerja dan Arahan yang Tepat Sasaran

Kuantitas kerja sangat tergantung pada kejelasan prioritas dan pembagian tugas yang proporsional. Pimpinan dinilai mampu membimbing pegawai dalam menyelesaikan volume pekerjaan tanpa tekanan berlebihan. Dukungan teknis dan pembagian kerja berdasarkan kompetensi membantu meningkatkan efisiensi, sesuai dengan teori Robbins dan Judge (2020) yang menyebutkan pentingnya penyelarasan tugas dengan keahlian individu. Namun, dinamika kerja lapangan yang cepat menuntut perbaikan pada aspek fleksibilitas arahan pimpinan. Hal ini memperkuat gagasan Northouse (2021) tentang pentingnya responsivitas teknis dalam kepemimpinan sektor publik.

3. Ketepatan Waktu: Pilar Disiplin dan Profesionalisme

Ketepatan waktu menjadi cerminan manajemen kerja yang efektif. Pimpinan instansi ini telah menetapkan batas waktu secara jelas dan melakukan pemantauan progres pekerjaan. Meski demikian, pekerjaan lintas bidang masih membutuhkan inisiatif individu dalam mengatur waktu. Robbins dan Coulter (2021) menyebut bahwa kepemimpinan yang efektif menetapkan sasaran waktu realistik dan sistematis guna menciptakan budaya kerja yang tertib dan disiplin. Konsistensi pimpinan dalam menepati tenggat waktu juga memberikan keteladanan, memperkuat budaya kerja efisien sebagaimana dijelaskan oleh Lussier dan Achua (2020).

4. Efektivitas: Antara Keterbatasan Sumber Daya dan Kepemimpinan Adaptif

Efektivitas organisasi publik bukan hanya ditentukan oleh hasil akhir, tetapi juga bagaimana pemimpin mengelola sumber daya yang terbatas. Kendala seperti keterbatasan alat kerja dan belum optimalnya digitalisasi masih menjadi tantangan. Namun, kepemimpinan yang adaptif seperti menyusun skala prioritas dan mengatur ulang sistem kerja telah menjaga kelancaran proses organisasi. Ini menunjukkan ciri khas kepemimpinan situasional sebagaimana diuraikan oleh Hersey, Blanchard, & Johnson (2020). Dalam konteks ini, pemimpin menjadi katalisator yang menjembatani keterbatasan dan tujuan organisasi.

5. Kemandirian: Membangun Ruang Bertindak dengan Kepercayaan

Kemandirian pegawai berkembang ketika pemimpin memberikan ruang bertindak dan kepercayaan yang terstruktur. Dalam studi ini, pimpinan telah mulai mendelegasikan tugas-

tugas teknis kepada pegawai, mendorong pengambilan keputusan yang mandiri. Namun, untuk urusan strategis, kontrol masih dipusatkan di tingkat pimpinan. Praktik ini mencerminkan kepemimpinan semi-desentralistik, sebagaimana dijelaskan Yukl (2020). Kemandirian membutuhkan fondasi sistem yang jelas, pelatihan, dan kepercayaan tulus—bukan sekadar formalitas, sebagaimana ditegaskan Luthans (2021).

6. Komitmen: Hasil dari Kepemimpinan Emosional dan Inklusif

Komitmen pegawai meningkat ketika mereka merasa dihargai dan dilibatkan. Pimpinan yang terbuka, komunikatif, dan suportif secara emosional telah membangun lingkungan kerja yang positif. Bahkan penghargaan non-material, seperti pujian dan perhatian personal, terbukti meningkatkan loyalitas pegawai. Goleman, Boyatzis, & McKee (2021) menamai gaya ini sebagai resonant leadership, di mana keterhubungan emosional menjadi penggerak utama loyalitas dan motivasi. Bass dan Riggio (2021) turut memperkuat bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan meningkatkan rasa memiliki dan komitmen terhadap organisasi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa strategi kepemimpinan yang diterapkan di Dinas Perdagangan dan Ketenagakerjaan Kota Gunungsitoli telah menunjukkan pengaruh positif terhadap berbagai aspek kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan transformasional, situasional, dan partisipatif menjadi kunci utama dalam membentuk kualitas, kuantitas, efektivitas, dan komitmen kerja yang unggul. Namun demikian, beberapa tantangan teknis seperti dokumentasi formal standar kerja dan distribusi wewenang masih memerlukan perhatian lebih lanjut. Ke depan, penguatan sistem formal, pelatihan kepemimpinan menengah, serta digitalisasi kerja dapat menjadi strategi lanjutan dalam memperkuat fondasi kinerja organisasi publik.

DAFTAR REFERENSI

- Ali, A., Wang, Y., & Zhou, Z. (2022). Adaptive leadership in digital disruption era. *Journal of Leadership & Change*, 14(2), 112–125.
- Alpasha, M. F. (2022). Kajian pustaka, kerangka pemikiran. Kotler Dan Keller, 19–61.
- Andi Ibrahim, dkk. (2018). Metodologi penelitian. Makasar: Gunadarma Ilmu.
- Dewi, I. P., Santoso, D. W., & Rahayu, A. (2020). Teori dan praktik kepemimpinan modern. Yogyakarta: Deepublish.
- Dessler, G. (2020). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Salemba Empat.

- Effendy, O. U. dalam Pranogyo & Hendro. (2023). Manajemen kepemimpinan. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Fadil Sandewa. (2018). Manajemen kinerja: Teori dan aplikasi. Yogyakarta: Deepublish.
- Fred R. David. (2020). Strategic management: Concepts and cases. Jakarta: Salemba Empat.
- Hery. (2019). Manajemen kinerja. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Hutahaean, J. (2021). Teori kepemimpinan modern. Medan: CV. Smart Publisher.
- Ibrahim, dkk. (2018). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan gabungan (mixed methods). Depok: Penerbit Universitas Indonesia.
- Kahn, R. L., & Kahn, B. S. (2021). Performance appraisal: Theoretical approaches. New York: Academic Press.
- Luthra, A., & Dahiya, R. (2020). Communication: Key for transformational leadership. *Journal of Organizational Behavior*, 11(3), 205–219.
- Mangkunegara, A. P. (2019). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. dalam Sugiyono. (2019). Metode penelitian kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- Moleong, L. J. (2019). Metodologi penelitian kualitatif (Edisi revisi). Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Muchiri, M., McMurray, A., & Nkhoma, M. (2020). Participative leadership and work outcomes. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(2), 223–237.
- Nasution, T. (2022). Hubungan kepemimpinan dan kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 7(3), 97–108.
- Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and practice. California: SAGE Publications.
- Nur'Aini. (2020). Penilaian kinerja pegawai. Malang: CV. Bumi Aksara.
- Nurmalitasari & Andriyani. (2021). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Pratama, Y. (2020). Gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 5(1), 44–59.
- Purba, S. (2021). Kepemimpinan dalam organisasi. Bandung: Alfabeta.
- Rahmawati. (2019). Instrumen penelitian kualitatif. Malang: Bumi Aksara.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020). Management. Jakarta: Erlangga.
- Samsul Arifin. (2019). Manajemen sumber daya manusia dan kepemimpinan. Surabaya: Airlangga University Press.
- Sazly & Winna. (2019). Penilaian kinerja pegawai dan implikasinya. Yogyakarta: Deepublish.
- Shalsabila, D. et al. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional pada keterlibatan kerja. *Journal of Innovation in Education and Management*, 2(6), 1–7. <https://doi.org/10.61722/jiem.v2i6.1258>

- Sudaryono. (2019). Metodologi penelitian. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. (2018). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). Metode penelitian pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Tauhid, K., & Syafitri, A. (2024). Peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*, 3(2).
- Wang, H., Tsui, A., & Xin, K. (2021). CEO transformational leadership and organizational performance. *The Leadership Quarterly*, 32(1).
- Wati, S., dkk. (2022). Kepemimpinan dalam perspektif manajemen. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 8(4), 7971–7983.
- Yukl, G. (2019). Leadership in organizations (8th ed.). Boston: Pearson
- Antonakis, J., & Day, D. V. (2022). The nature of leadership (3rd ed.). SAGE Publications.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2021). Transformational leadership (3rd ed.). Routledge.
- Daft, R. L. (2022). The leadership experience (8th ed.). Cengage Learning.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2021). Primal leadership: Unleashing the power of emotional intelligence (Updated ed.). Harvard Business Review Press.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2020). Management of organizational behavior: Leading human resources (10th ed.). Pearson Education.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2020). Leadership: Theory, application, & skill development (7th ed.). Cengage Learning.
- Luthans, F. (2021). Organizational behavior: An evidence-based approach (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2022). Organizational behavior: Emerging knowledge. Global reality (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Northouse, P. G. (2021). Leadership: Theory and practice (9th ed.). SAGE Publications.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). Management (15th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). Organizational behavior (18th ed.). Pearson Education.
- Yukl, G. (2020). Leadership in organizations (9th ed.). Pearson Educati