

**KEPEMIMPINAN KOLABORATIF DALAM TATA KELOLA PEMERINTAHAN MODERN**

**Sulistiawati<sup>1</sup>, Tito Handoko<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Jurusan Ilmu Politik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu politik, Universitas Riau

<sup>2</sup>Dosen Jurusan Ilmu Politik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Riau

Email Korespodensi: sulistiawati1513@grad.unri.ac.id

Email: tito.handoko@lecturer.unri.ac.id

**ABSTRACT**

Amidst technological developments and globalization, social and political dynamics, and the complexity of cross-sectoral public issues, leadership models are also required to adapt to changing times and demand new leadership models, thus emerging the trend of collaborative leadership. The purpose of this study is to determine how collaborative leadership can be applied in modern governance and systematically examine the concept of collaborative leadership as a strategic approach to improving the effectiveness of modern governance, analyze implementation practices that have been carried out based on the results of previous research, and identify challenges and obstacles to the implementation of collaborative leadership. The approach used in this study is a qualitative approach and data collection is carried out through a literature review method by synthesizing and critically reviewing based on main themes, such as collaborative leadership, modern governance, implementation of collaborative leadership, and challenges and obstacles to collaborative leadership in modern governance. The results show that collaborative leadership participates in building sustainable democracy and contributes to the formation of an inclusive and democratic organizational culture. Collaborative leadership is able to create trust and strengthen networks between agencies through openness and participation. Based on these results, it can be seen that the positive impacts generated by collaborative leadership, so it can be said that collaborative leadership is the answer to a new leadership model in the modern era in facing various increasingly complex problems. However, the implementation of collaborative leadership still faces many external and internal challenges and obstacles. One of the main challenges is the resistance of bureaucratic culture which still tends to be hierarchical, the low capacity of human resources in building collaborative networks, and the limitations of the inter-agency coordination system. So it can be said that on the one hand, this model is praised as a democratic solution, on the other hand, it is considered to have the potential to weaken the effectiveness of leadership and slow down decision-making where leaders are required to shift from a controlling role to a facilitator of the collaborative process.

**Keywords:** Leadership, Collaborative Leadership, Modern Governance.

**ABSTRAK**

Ditengah perkembangan teknologi dan globalisasi, dinamika sosial dan politik serta kompleksitas masalah publik yang bersifat lintas sektoral, model kepemimpinan juga dituntut untuk beradaptasi terhadap perubahan zaman dan menuntut adanya model kepemimpinan baru sehingga muncullah tren kepemimpinan kolaboratif. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kolaboratif ini dapat diterapkan dalam tata kelola pemerintahan modern serta mengkaji secara sistematis konsep kepemimpinan kolaboratif sebagai pendekatan strategis dalam meningkatkan efektivitas tata kelola pemerintahan modern, menganalisis praktik implementasi yang telah dilakukan berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu, serta mengidentifikasi tantangan dan hambatan penerapan kepemimpinan kolaboratif. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini ialah pendekatan kualitatif dan pengumpulan data dilakukan melalui metode literatur review dengan cara menyintesis dan meninjau secara kritis

**Penerbit:**

**LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)**

[redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id](mailto:redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id)

424

Indexed



SINTA 4

PKP|INDEX



berdasarkan tema utama, seperti kepemimpinan kolaboratif, tata kelola pemerintahan modern, implementasi kepemimpinan kolaboratif, serta tantangan dan hambatan kepemimpinan kolaboratif dalam tata kelola pemerintahan modern. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif ini turut serta membangun demokrasi berkelanjutan serta berkontribusi pada pembentukan budaya organisasi yang inklusif dan demokratis. Kepemimpinan kolaboratif mampu menciptakan kepercayaan dan memperkuat jaringan kerja antar instansi melalui keterbukaan dan partisipasi. Berdasarkan hasil tersebut, dapat diketahui dampak positif yang dihasilkan dari kepemimpinan kolaboratif, sehingga dapat dikatakan kepemimpinan kolaboratif ini menjadi jawaban dari model kepemimpinan baru di era modern dalam menghadapi berbagai permasalahan yang semakin kompleks. Namun, pada implementasinya kepemimpinan kolaboratif masih banyak menemui tantangan dan hambatan eksternal dan internal, salah satu tantangan utama ialah resistensi budaya birokrasi yang masih cenderung hierarkis, rendahnya kapasitas sumber daya manusia dalam membangun jejaring kolaborasi, hingga keterbatasan sistem koordinasi antar instansi. Sehingga dapat dikatakan di satu sisi, model ini dipuji sebagai solusi demokratis, di sisi lain, dianggap berpotensi melemahkan efektivitas kepemimpinan dan memperlambat pengambilan keputusan dimana pemimpin dituntut untuk beralih dari peran pengendali menjadi fasilitator proses kolaborasi.

**Kata kunci:** Kepemimpinan, Kepemimpinan Kolaboratif, Tata kelola pemerintahan modern.

## PENDAHULUAN

Tata kelola pemerintahan modern saat ini tengah menghadapi tantangan kompleks sebagai akibat dari globalisasi, kemajuan teknologi, serta meningkatnya tuntutan masyarakat akan pelayanan publik yang efektif dan akuntabel. Dinamika perubahan yang begitu cepat diberbagai sektor, seperti sosial, politik, ekonomi, serta kemajuan teknologi informasi menuntut organisasi publik untuk bersikap adaptif, responsif, dan inovatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Hamdillah, 2023). Kondisi yang terus berubah dengan cepat seperti perkembangan teknologi, dinamika sosial dan politik serta kompleksitas masalah publik yang bersifat lintas sektoral, menuntut sebuah model kepemimpinan yang berbeda dari model tradisional yang cenderung hierarkis dan bersifat top-down (Destiana, 2023). Hal ini disebabkan kepemimpinan tradisional yang bersifat hierarkis dan top-down seringkali terbukti kurang efektif dan cenderung memperlambat pengambilan keputusan, membatasi inovasi, dan mengurangi keterlibatan pemangku kepentingan dan seringkali kurang responsif terhadap dinamika yang ada, sehingga menimbulkan kebutuhan akan model kepemimpinan yang lebih adaptif. Model kepemimpinan tradisional yang berorientasi pada hierarki kini perlahan bergeser menuju pendekatan yang lebih inklusif, adaptif, dan kolaboratif. Tantangan terhadap pemimpin saat ini sangat jauh berbeda dengan keadaan masa lalu, konsep kepemimpinan telah berubah sedemikian cepat, pengetahuan masyarakat semakin meningkat, nilai-nilai sosial mengalami pergeseran, hubungan pimpinan-masyarakat tidak lagi didasari oleh prinsip feodalisme. Dinamika internal dan pengaruh faktor eksternal turut mempengaruhi prinsip-prinsip kepemimpinan di era modern ini.

Pemerintahan modern menghadapi tuntutan untuk melakukan transformasi secara menyeluruh di era perubahan global yang berlangsung sangat cepat dan terus berubah agar mampu merespons dinamika sosial, ekonomi, politik, dan teknologi yang semakin kompleks. Transformasi ini tidak hanya berkaitan dengan penguatan infrastruktur digital atau peningkatan kualitas layanan publik berbasis teknologi, tetapi juga menyangkut kemampuan pemimpin dalam menata ulang orientasi, strategi, serta pendekatan manajerial yang sesuai dengan tantangan zaman. Oleh karena itu, dibutuhkan model kepemimpinan yang tidak hanya berfokus pada stabilitas struktural atau pola kontrol hierarkis, melainkan kepemimpinan yang mampu membaca perubahan, menyesuaikan langkah secara cepat, dan memanfaatkan peluang baru untuk mendorong kinerja organisasi pemerintahan (Maharani, 2025). Pola kepemimpinan tradisional yang menekankan hierarki, instruksi, dan kontrol mulai ditinggalkan. Sebagai gantinya, gaya kepemimpinan

**Penerbit:**

**LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)**

[redaksigovernance@gmail.com](mailto:redaksigovernance@gmail.com)/[admin@lkispol.or.id](mailto:admin@lkispol.or.id)

425

Indexed



SINTA 4

PKP|INDEX



yang kolaboratif, adaptif, dan inovatif menjadi pilihan yang dianggap paling relevan menghadapi era globalisasi ini.

Paradigma tata kelola pemerintahan mengalami pergeseran signifikan seiring dengan meningkatnya kompleksitas masalah publik yang tidak dapat diatasi secara efektif melalui pendekatan tradisional. Pergeseran paradigma dari model pemerintahan tradisional ke arah tata kelola yang lebih inklusif dan partisipatif semakin mendapat perhatian luas. Kepemimpinan kolaboratif muncul sebagai paradigma alternatif yang menantang dominasi kepemimpinan tradisional. Kepemimpinan kolaboratif menekankan distribusi peran kepemimpinan, kerja sama lintas aktor, serta pengambilan keputusan berbasis dialog (Aziziy & Aimah, 2026).

Dalam konteks kolaborasi ini, kepemimpinan tidak lagi sekadar berfokus pada pengambilan keputusan secara top-down, tetapi juga pada kemampuan untuk membangun sinergi antar aktor dalam masyarakat. Pemimpin masa kini diharapkan dapat mengintegrasikan berbagai pihak, seperti pemerintah, sektor swasta, akademisi, dan masyarakat sipil, untuk bekerja sama dalam merumuskan dan menerapkan solusi kolektif yang efektif dan berkelanjutan (Richnalendra et al., 2024). Kepemimpinan kolaboratif muncul sebagai sebuah paradigma baru yang merespon kebutuhan organisasi sektor publik dalam menghadapi tantangan yang semakin kompleks dan dinamis (Supit et al., 2025). Kepemimpinan Kolaboratif menjadi pendekatan baru dalam penyelenggaraan pemerintahan modern. Konsep ini menekankan kerja sama antara berbagai pihak untuk mencapai tujuan bersama. Pemerintah tidak lagi bekerja sendirian dalam menyelesaikan masalah publik yang kompleks.

Kepemimpinan kolaboratif muncul sebagai solusi strategis, karena mendorong koordinasi lintas sektor, partisipasi pemangku kepentingan, dan inovasi dalam kebijakan publik. Kepemimpinan kolaboratif hadir menjembatani berbagai pihak untuk mencapai tujuan bersama, memaksimalkan sumber daya, serta meningkatkan legitimasi dan kualitas kebijakan publik. Kepemimpinan kolaboratif menekankan peran pemimpin sebagai fasilitator, bukan pengendali tunggal (Siri, 2024). Secara umum menurut (Wargadinata, 2017) terdapat delapan aspek mendasar yang membedakan konsep kepemimpinan tradisional dan kepemimpinan kolaboratif yaitu:

1. Kepemimpinan tradisional mendapatkan kekuasaan dari posisi dan kewenangan yang dimiliki, sementara kepemimpinan kolaboratif memahami kekuasaan dimiliki oleh semua pihak yang terlibat
2. Kepemimpinan tradisional menguasai informasi hanya untuk dirinya (monopoli), sementara kepemimpinan kolaboratif akan membagikan informasi untuk semua/shared information.
3. Kepemimpinan tradisional tidak selalu mendengarkan pendapat orang lain ketika mengambil keputusan (otoriter), di sisi lain kepemimpinan kolaboratif selalu mendorong semua pihak yang terlibat untuk memberikan ide maupun gagasan (demokrasi)
4. Kepemimpinan tradisional menentukan dan atau menyetujui solusi, sementara kepemimpinan kolaboratif melakukan fasilitasi kepada seluruh pihak yang terlibat untuk selalu melakukan dengar pendapat untuk memperoleh keputusan yang disetujui bersama
5. Kepemimpinan tradisional hanya akan menyisihkan waktu dan menggunakan sumber daya ketika diperlukan, di sisi lain kepemimpinan kolaboratif memberikan waktu dan sumber daya untuk kepentingan semua pihak yang terlibat
6. Kepemimpinan tradisional membatasi peran dan tanggungjawab masing-masing, sementara kepemimpinan kolaboratif memberi kesempatan untuk mengembangkan peran dan tanggungjawab semua pihak yang terlibat
7. Kepemimpinan tradisional mencari solusi atas fenomena, di sisi lain kepemimpinan kolaboratif berusaha mencari solusi untuk mengatasi akar masalah
8. Kepemimpinan tradisional melakukan penilaian kinerja berdasarkan aturan normatif, sementara kepemimpinan kolaboratif menawarkan umpan balik sesegera mungkin secara personal.

Kolaborasi dalam sektor publik merupakan bentuk kerja sama antara berbagai aktor pemerintahan

dan non-pemerintahan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan pencapaian tujuan bersama, salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi publik dalam menghadapi berbagai tantangan kontemporer tidak terlepas dari peran kepemimpinan itu sendiri (Susarianto, 2024).

Penelitian ini berfokus pada kepemimpinan kolaboratif dalam konteks tata kelola pemerintahan modern. Dengan pemahaman ini, diharapkan dapat mendukung pengembangan model kepemimpinan yang inklusif, adaptif, dan berorientasi pada hasil sehingga pemerintah mampu merespons dinamika sosial dan kebutuhan masyarakat secara lebih efektif, sebab beberapa tahun terakhir, minat untuk berkolaborasi dalam kebijakan publik semakin meningkat. Menanggapi sifat yang saling berhubungan dan kompleks dari isu-isu yang sekarang dihadapi pemerintah, para akademisi dan praktisi sama-sama memusatkan perhatian pada proses tata kelola yang mengaburkan batas antara sektor publik, swasta, dan masyarakat. Kelangkaan penelitian yang berfokus pada kepemimpinan kolaboratif dalam tata kelola pemerintahan modern di sektor publik sangat disayangkan mengingat meningkatnya permintaan akan inovasi kepemimpinan dalam menghadapi perubahan zaman yang semakin cepat. Oleh karena itu, melalui kajian literatur yang sistematis, artikel ini bertujuan untuk berkontribusi dalam mensintesis dan meninjau secara kritis mengenai kepemimpinan kolaboratif dalam tata kelola pemerintahan modern. Minimnya referensi akademik yang secara sistematis mengkaji konsep dan praktik kepemimpinan kolaboratif dalam tata kelola pemerintahan, khususnya di Indonesia, menjadi celah penting untuk dilakukan penelitian lebih lanjut. Di sinilah letak urgensi penelitian ini. Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kolaboratif ini dapat diterapkan dalam tata kelola pemerintahan modern serta mengkaji secara sistematis konsep kepemimpinan kolaboratif sebagai pendekatan strategis dalam meningkatkan efektivitas tata kelola pemerintahan modern, menganalisis praktik implementasi yang telah dilakukan berdasarkan hasil-hasil penelitian terdahulu, serta mengidentifikasi tantangan dan hambatan penerapan kepemimpinan kolaboratif. Oleh karena itu, penting untuk menganalisis bagaimana kepemimpinan kolaboratif dapat diterapkan secara strategis untuk meningkatkan kinerja pemerintahan, membangun sinergi lintas sektor, dan mendorong inovasi dalam tata kelola pemerintahan modern.

## METODE

Dalam artikel ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif dimana menjelaskan suatu fakta sosial menggunakan kalimat yang menjabarkan keadaan sesungguhnya. Penelitian ini menggunakan metode literatur review, yaitu metode penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan, menganalisis, dan mensintesis berbagai sumber pustaka yang relevan dengan topik penelitian. Metode ini dipilih karena fokus penelitian bukan pada pengumpulan data lapangan, tetapi pada pengkajian teori, hasil penelitian terdahulu, serta tren empiris yang membahas kepemimpinan kolaboratif dalam tata kelola pemerintahan modern. Literatur yang digunakan mencakup jurnal ilmiah, artikel akademik, laporan riset organisasi, buku referensi, serta sumber digital yang kredibel agar informasi yang diperoleh tetap mutakhir dan relevan dengan kondisi saat ini (Agus, et al., 2021).

Proses kajian literatur dilakukan melalui beberapa tahapan sistematis. Pertama, peneliti mengidentifikasi kata kunci. Kedua, peneliti melakukan seleksi sumber menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi, misalnya hanya memilih literatur yang membahas konteks kepemimpinan, kepemimpinan kolaboratif, tata kelola pemerintahan modern, implementasi kepemimpinan kolaboratif serta mengecualikan sumber yang tidak berbasis riset ilmiah atau opini populer tanpa data pendukung. Tahap selanjutnya adalah melakukan analisis isi (content analysis) dengan membaca dan mengelompokkan temuan dari berbagai sumber berdasarkan tema utama, seperti kepemimpinan, kepemimpinan kolaboratif, tata kelola pemerintahan modern, implementasi kepemimpinan kolaboratif, serta tantangan dan hambatan kepemimpinan kolaboratif dalam tata kelola pemerintahan modern. Temuan-temuan tersebut kemudian dibandingkan untuk menemukan pola, kesenjangan penelitian, serta hubungan antar konsep yang dapat digunakan sebagai dasar untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Menyintesis dan meninjau secara kritis tentang kepemimpinan kolaboratif dalam tata kelola pemerintahan modern ini bertujuan untuk

menyempurnakan bagaimana kepemimpinan kolaboratif dapat diterapkan dalam tata kelola pemerintahan modern.

Dalam penyusunan, peneliti menyajikan hasil sintesis literatur secara terstruktur mulai dari landasan teori, temuan-temuan relevan, hingga simpulan konseptual yang bersifat analitis (Afrianto, 2025). Metode literatur review ini diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif tentang bagaimana kepemimpinan kolaboratif dapat menjadi pendekatan efektif dalam tata kelola pemerintahan modern, serta menyoroti tantangan dan peluang yang muncul dari implementasinya.

## PEMBAHASAN

### **Kepemimpinan Kolaboratif Dalam Tata Kelola Pemerintahan Modern**

Model kepemimpinan harus selalu beradaptasi dengan situasi dan kondisi lingkungan sosial masyarakat agar mampu menggerakkan roda kelembagaan secara efektif dan efisien. Kepemimpinan yang stagnan akan berdampak pada kelambanan lembaga dalam beradaptasi dan lama-kelamaan akan tergerus oleh perubahan yang terus terjadi (Dahurandi, 2020). Ditengah perkembangan teknologi dan globalisasi, model kepemimpinan juga dituntut untuk beradaptasi terhadap perubahan tersebut dan menuntut adanya model kepemimpinan baru sehingga muncullah tren kepemimpinan kolaboratif yang menekankan kerja sama lintas aktor, distribusi kepemimpinan, dan pengambilan keputusan berbasis konsensus (Harris & Jones, 2022). Model ini berbeda dari pendekatan kepemimpinan tradisional yang sering kali bersifat otoriter dan terpusat, dimana pemimpin berfungsi sebagai pengarah utama, namun sebaliknya, kepemimpinan kolaboratif memposisikan pemimpin sebagai fasilitator yang mendorong diskusi terbuka, mendengarkan aspirasi, dan memfasilitasi pengambilan keputusan yang inklusif. Kepemimpinan kolaboratif adalah pendekatan yang menekankan kerja sama tim, partisipasi aktif, berbagi pengetahuan, dan pengambilan keputusan bersama (Schaefer & Burke, 2021). Oleh sebab itu, kepemimpinan Kolaboratif adalah model kepemimpinan yang menekankan kerja sama, partisipasi, dan komunikasi terbuka antar anggota organisasi serta dengan pihak eksternal. Pemimpin kolaboratif mampu membangun sinergi antar tim dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian tujuan bersama. Kepemimpinan kolaboratif memiliki karakteristik seperti kemampuan komunikasi yang efektif, keterbukaan, kemampuan membangun kepercayaan serba berorientasi pada solusi bersama sebab kepemimpinan kolaboratif bukanlah kepemimpinan otoriter.

Kepemimpinan kolaboratif melibatkan kerja sama aktif antara pemerintah, masyarakat sipil, sektor swasta, dan organisasi non-pemerintah untuk mencapai tujuan bersama (Supit et al., 2025). Kepemimpinan kolaboratif muncul sebagai pendekatan strategis yang mampu menjawab kompleksitas permasalahan global. Model ini menekankan pentingnya partisipasi aktif dari seluruh pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan. Kolaborasi ini memberikan ruang bagi berbagai perspektif, keahlian, dan sumber daya yang beragam untuk menciptakan solusi yang inovatif, relevan, dan berdampak luas. Pendekatan kolaboratif dapat menghasilkan keberhasilan yang lebih signifikan dalam menyelesaikan tantangan multidimensi dibandingkan model hierarkis tradisional. Kolaborasi menciptakan peluang untuk membangun kepercayaan, memperkuat kapasitas institusional, serta mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya secara berkelanjutan (Richnalendra et al., 2024). Kepemimpinan kolaboratif tidaklah diniatkan untuk merancang strategi untuk memecahkan masalah tetapi menciptakan sinergi strategi antar stakeholders yang akan menuntun pada solusi yang inovatif. Pimpinan harus bertindak sebagai katalis maupun fasilitator, membangun saling ketergantungan dan tidak bertindak otoriter. Kepemimpinan tidak merujuk pada satu individu tertentu tetapi merujuk pada proses bagaimana setiap pihak dapat saling berinteraksi dengan cara-cara yang baru yang saling memanfaatkan untuk meningkatkan kapasitas masing-masing (Wargadinata, 2017). Kepemimpinan kolaboratif juga turut serta membangun demokrasi berkelanjutan, berdasarkan penelitian (Fadilla & Nurdin, 2024) pemilu 2024 memiliki makna sangat penting dalam konteks perkembangan demokrasi di Indonesia karena mencerminkan pentingnya kepemimpinan kolaboratif dalam proses demokrasi, dimana diperoleh hasil

bahwa kepemimpinan kolaboratif dapat meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya hak suara mereka dan mengajak mereka untuk mengambil bagian aktif dalam proses pemilu sebab kepemimpinan kolaboratif ini merangsang partisipasi masyarakat yaitu dengan mengikutsertakan masyarakat dalam berbagai aspek persiapan dan pelaksanaan pemilu, seperti melalui kampanye edukasi pemilu, dialog publik, dan pemantauan pemilu. Selain itu, berdasarkan penelitian tersebut kepemimpinan kolaboratif ini juga berperan aktif pada kerjasama antara berbagai pihak yang terlibat dalam proses demokrasi, termasuk pemilih baru, penyelenggara pemilu, dan pemimpin yang terpilih. Sehingga ketika generasi muda dan semua pemangku kepentingan bersatu untuk mengambil peran aktif dalam proses pemilu dan memastikan bahwa pemilihan pemimpin dilakukan dengan integritas dan kejujuran, maka demokrasi akan tumbuh dan berkembang, menciptakan masa depan yang lebih baik dan lebih adil bagi negara ini.

Sementara itu berdasarkan penelitian lain menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif berkontribusi pada pembentukan budaya organisasi yang inklusif dan demokratis. Dalam konteks krisis kepercayaan publik, kepemimpinan kolaboratif berfungsi sebagai mekanisme restoratif yang memperbaiki relasi antara pemerintah dan masyarakat melalui keterbukaan dan partisipasi (Aziziy & Aimah, 2026). Kepemimpinan kolaboratif mampu menciptakan kepercayaan dan memperkuat jaringan kerja antar instansi yang diwujudkan melalui koordinasi antara pemerintah, sektor swasta, akademisi, serta masyarakat sipil. Pemimpin di sini berperan sebagai fasilitator yang membuka ruang dialog dan kolaborasi lintas sektor. Pemimpin kolaboratif harus mampu membangun kepercayaan antar stakeholder, menyamakan visi, dan memastikan partisipasi aktif dari seluruh pihak sehingga kolaborasi yang dilaksanakan dapat berjalan dengan lancar (Supit et al., 2025). Kolaborasi ini tidak hanya terbatas pada anggota tim internal, tetapi juga melibatkan pihak eksternal seperti mitra, pelanggan, dan bahkan kompetitor, yang memungkinkan pemimpin untuk memanfaatkan beragam perspektif dalam pengambilan keputusan (Putri et al., 2026).

Tidak hanya itu, kepemimpinan kolaboratif adalah model kepemimpinan yang mendorong kerjasama, saling percaya, dan partisipasi aktif antara pemimpin dan bawahan dalam pengambilan keputusan serta pelaksanaan tugas. Kepemimpinan ini tidak hanya berfokus pada arahan top-down, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan memberdayakan setiap individu untuk berkontribusi. Model kepemimpinan kolaboratif ini juga dapat meningkatkan kinerja ASN hal ini dikemukakan berdasarkan penelitian (Harefa et al., 2025) dimana hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa model kepemimpinan Kolaboratif terbukti meningkatkan kinerja ASN di lingkungan kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Utara karena dengan model kepemimpinan ini pimpinan tidak hanya mengarahkan tetapi juga mendengarkan, memfasilitasi dan memberdayakan ASN agar mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi, hal inilah yang kemudian meningkatkan kinerja ASN di lingkungan kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Utara.

Hal serupa juga ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan (Sihaloho et al., 2025) yang menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan kolaboratif secara simultan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Kantor DPRD Kota Medan. Kepemimpinan kolaboratif menciptakan lingkungan kerja yang partisipatif, sebab mendorong partisipasi aktif pegawai dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas. Hal ini tentu saja berdampak positif sebab pegawai merasa dihargai dan dilibatkan dalam pengambilan keputusan, sehingga inilah yang mendorong rasa memiliki terhadap organisasi, yang pada akhirnya dapat meningkatkan komitmen pegawai. Sementara itu, kepuasan kerja yang tinggi membuat pegawai lebih loyal dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik. Selain itu, model kepemimpinan ini menciptakan hubungan interpersonal yang baik, memupuk kepercayaan, dan mengurangi konflik antar pegawai, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.

Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa banyak dampak positif yang dihasilkan dari kepemimpinan kolaboratif, sehingga dapat dikatakan kepemimpinan kolaboratif ini menjadi jawaban dari model kepemimpinan baru di era modern dalam menghadapi berbagai permasalahan yang semakin kompleks. Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan kolaboratif ini sudah

diterapkan di daerah atau ditingkat lokal. Menurut (O'leary dalam Wargadinata, 2017) terdapat delapan syarat penerapan kepemimpinan kolaboratif di tingkat lokal diantaranya:

1. Kepemimpinan kolaboratif harus diarahkan oleh visi yang jelas yang diterjemahkan dalam sekumpulan tujuan yang ingin dicapai dan bisa menjadikannya sebagai tujuan dan sasaran yang juga ingin dicapai oleh seluruh stakeholders. Kesamaan tujuan akan memperkuat kapasitas pemerintah daerah karena setiap tindakan akan didukung secara politis oleh segenap masyarakat dan sekaligus didukung oleh pegawai pemerintah dan stakeholders lainnya
2. Kepemimpinan kolaboratif membutuhkan inovasi, kreativitas dan fleksibilitas untuk meningkatkan kapasitas pemerintah daerah. Kepala daerah memiliki kemampuan untuk mendorong seluruh stakeholder agar memiliki inovasi dan kreatif dalam rangka pengembangan ekonomi lokal. Mekanisme yang dibangun bisa berupa kemitraan dengan pelaku bisnis lokal, menggandeng perguruan tinggi lokal serta membangun koalisi dengan masyarakat lokal
3. Kepemimpinan kolaboratif harus memiliki komitmen kuat untuk menciptakan suasana kondusif atas manajemen sumber manusia yang menggunakan prinsip merit sistem dan mengutamakan penilaian kinerja setiap individu secara objektif. Kepala daerah harus menyadari bahwa keberhasilan kolaborasi sangat ditentukan oleh kapasitas sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya sehingga mampu mewujudkan tujuan yang ingin dicapai. Sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam kolaborasi adalah sumber daya manusia yang profesional, memiliki kompetensi dan inovatif
4. Kepemimpinan kolaboratif mampu meningkatkan keterbukaan di tingkat lokal, kepemimpinan kolaboratif perlu menciptakan lalu lintas dan pertukaran informasi dan pengetahuan dari unit yang berbeda yang dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan. Hubungan antar organisasi dalam mekanisme kolaborasi akan mendorong keterbukaan penyelenggaraan pemerintahan melalui proses yang terintegrasi, merampingkan struktur organisasi dan meningkatkan kualitas pelayanan
5. Kepemimpinan kolaboratif mampu menciptakan kolaborasi vertikal dan horizontal. Kepemimpinan kolaboratif harus bisa mendorong semua pihak terlibat sebagai upaya untuk meningkatkan efektivitas, mencegah terjadinya duplikasi kegiatan atau program. Melibatkan organisasi vertikal dan horizontal mampu mengatasi masalah-masalah yang sensitif, seperti pajak, redistribusi, pungutan daerah, sistem audit dan manajemen pegawai pemerintah daerah
6. Kepemimpinan kolaboratif harus mampu meyakinkan seluruh PNS di tingkat lokal untuk memahami dengan jelas pentingnya melakukan kolaborasi lintas sektor/interdivisional di lingkungan pemerintah daerah maupun kolaborasi lintas batas/intergovernmental sebagai upaya untuk meningkatkan kapasitas masing-masing. Selain itu kepemimpinan kolaboratif harus peka terhadap nilai lokal, mampu bekerjasama dengan massa media lokal sebagai upaya untuk meningkatkan pengertian tentang implementasi prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan di tingkat lokal. Pemimpin kolaboratif harus mampu meningkatkan keterbukaan, partisipasi warga, akuntabilitas dan integritas
7. Menciptakan kemitraan/partnership dan berkolaborasi dengan LSM lokal, para sukarelawan dan masyarakat sehingga pemerintah daerah dapat menghadapi keterbatasan sumberdaya
8. Kepemimpinan kolaboratif harus menyampaikan pencapaian kinerja organisasi dan individu secara terbuka sebagai umpan balik agar pencapaian kinerja akan lebih baik di masa mendatang.

## Tantangan dan Hambatan Kepemimpinan Kolaboratif

Meskipun banyak manfaat yang ditawarkan, penerapan kepemimpinan kolaboratif sering kali menghadapi berbagai tantangan dan hambatan yang memerlukan perhatian khusus agar dapat berjalan secara efektif. Salah satu tantangan utama adalah resistensi budaya birokrasi yang masih cenderung hierarkis sehingga memandang bahwa pemimpinlah yang harus memutuskan segalanya, tantangan lainnya

**Penerbit:**

**LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)**

[redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id](mailto:redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id)

430

Indexed



SINTA 4



ialah ego sektoral antar lembaga/individu, kurangnya kepercayaan antar aktor, adanya perbedaan kepentingan hingga keterbatasan kapasitas sumber daya manusia, selain itu, kepemimpinan kolaboratif juga dianggap sebagai perlambatan pengambilan keputusan, karena proses mencapai konsensus sering kali memerlukan waktu lebih lama untuk mendengarkan dan mempertimbangkan berbagai pendapat (Richnalendra et al., 2024). Praktik kepemimpinan kolaboratif tidak lepas dari kontroversi, di satu sisi, model ini dipuji sebagai solusi demokratis, di sisi lain, dianggap berpotensi melemahkan efektivitas kepemimpinan dan memperlambat pengambilan keputusan. Pemimpin dituntut untuk beralih dari peran pengendali menjadi fasilitator proses kolaborasi (Aziziy & Aimah, 2026). Kepemimpinan kolaboratif bukanlah sekadar teknik manajerial, melainkan perubahan paradigma yang menuntut transformasi cara pandang pemimpin terhadap kekuasaan dan otoritas. Pemimpin dituntut untuk beralih dari peran pengendali menjadi fasilitator proses kolaborasi. Pergeseran ini memerlukan kesiapan psikologis dan kultural yang tidak selalu mudah diwujudkan dalam praktik.

Implementasi kepemimpinan kolaboratif dalam tata kelola pemerintahan modern tidaklah mudah. Terdapat sejumlah tantangan yang dihadapi, mulai dari resistensi budaya birokrasi yang masih cenderung hierarkis, rendahnya kapasitas sumber daya manusia dalam membangun jejaring kolaborasi, hingga keterbatasan sistem koordinasi antar instansi. Selain itu, tantangan lainnya berasal dari ketidakpahaman aktor birokrasi terhadap prinsip dasar kepemimpinan kolaboratif itu sendiri, yang masih sering dianggap sebagai bentuk pelemahan kewenangan pimpinan. Padahal justru sebaliknya, kepemimpinan kolaboratif memperluas ruang pengaruh dan efektivitas seorang pemimpin dalam membangun jejaring kerja yang sinergis (Supit et al., 2025). Hal ini juga sejalan dengan penelitian (Harefa et al., 2025) yang mengemukakan salah satu hambatan utama implementasi kepemimpinan kolaboratif di lapangan adalah resistensi terhadap perubahan, terutama dari individu atau kelompok yang telah terbiasa dengan pola kepemimpinan konvensional yang cenderung top-down. Resistensi ini yang dapat muncul seperti kurangnya keterlibatan, sikap pasif, bahkan konflik kepentingan dalam pengambilan keputusan. Sehingga dalam praktiknya, banyak birokrasi daerah menghadapi hambatan dalam menerapkan model kepemimpinan kolaboratif secara konsisten. Struktur organisasi pemerintah yang cenderung hierarkis serta budaya kerja yang masih dominan top-down sering menimbulkan kesenjangan antara konsep ideal dan realitas lapangan.

Selain tantangan yang telah dijelaskan pada penelitian sebelumnya, terdapat beberapa tantangan lain yang dihadapi menurut (Sundari, 2025) diantaranya ialah:

1. Birokrasi dan Regulasi yang Ketat. Birokrasi yang kompleks dan regulasi yang ketat adalah salah satu masalah utama yang sering dihadapi oleh para pemimpin dalam sektor publik. Struktur birokrasi yang berlapis-lapis sering kali memperlambat proses pengambilan keputusan karena setiap langkah harus melalui berbagai tingkat persetujuan dan verifikasi. Selain itu, peraturan yang ketat seringkali menghalangi para pemimpin untuk bertindak inovatif atau menerapkan kebijakan baru. Untuk menghadapi tantangan ini, para pemimpin harus memiliki pemahaman yang kuat tentang aturan yang berlaku, serta kemampuan untuk menemukan cara inovatif untuk memanfaatkan aturan tersebut tanpa mengorbankan produktivitas dan efisiensi
2. Keterbatasan Sumber Daya. Keterbatasan anggaran dan sumber daya manusia adalah masalah besar lainnya. Pemimpin sektor publik sering kali harus bekerja dengan anggaran yang terbatas. Ini berarti mereka tidak dapat melanjutkan program yang penting atau menginvestasikan dalam infrastruktur dan teknologi baru. Selain itu, sumber daya manusia yang terbatas dalam jumlah dan keterampilan dapat menghambat suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Pemimpin harus mahir dalam manajemen sumber daya, mengoptimalkan anggaran, dan memberikan latihan dan pengembangan yang berkelanjutan kepada karyawan mereka
3. Resistensi terhadap Perubahan. Perubahan dapat muncul di berbagai tingkatan organisasi. Orang-orang yang telah terbiasa dengan cara kerja lama mungkin merasa tidak nyaman atau tidak mau menerima perubahan atau inovasi, meskipun perubahan ini bertujuan untuk meningkatkan

produktivitas dan efisiensi. Pemimpin yang efektif memiliki kemampuan untuk mengelola perubahan dengan baik, yang mencakup komunikasi yang efektif, melibatkan karyawan dalam proses perubahan, dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk membantu karyawan beradaptasi. Dengan cara ini, pemimpin dapat mengurangi resistensi dan mendorong penerimaan yang lebih luas terhadap perubahan, yang akan memungkinkan organisasi untuk berkembang dan mencapai tujuan yang lebih tinggi (Sundari, 2025).

Beberapa tantangan kepemimpinan kolaboratif diatas, menunjukkan bahwa sejatinya implementasi kepemimpinan kolaboratif ini masih menghadapi berbagai tantangan di lapangan. Oleh sebab itu, dibutuhkan strategi yang tepat untuk menghadapi tantangan tersebut agar kepemimpinan kolaboratif ini dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias, peneliti menemukan informasi yang dapat membantu menemukan hasil penelitian ini mengenai faktor penghambat model kepemimpinan kolaboratif dimana diperoleh hasil bahwa hambatan dalam penerapan model kepemimpinan kolaboratif muncul karena berbagai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi efektivitas pelaksanaannya. Dalam konteks birokrasi pemerintahan daerah salah satu hambatan utama adalah budaya organisasi yang masih bersifat hierarkis. Struktur birokrasi yang kaku membuat sebagian pimpinan lebih terbiasa dengan pola kepemimpinan top-down dimana keputusan diambil oleh atasan tanpa banyak melibatkan bawahan. Hal ini menyebabkan ASN cenderung pasif dan kurang berani menyampaikan pendapat atau ide karena khawatir dianggap menentang atasan (Harefa et al., 2025).

Pada sumber lain yaitu publikasi ilmiah (Suhendra et al., 2024) terdapat 2 faktor penyebab belum maksimalnya model kepemimpinan kolaboratif yang dilakukan oleh para pemimpin di Kantor Pencarian dan Pertolongan Merauke, pertama yaitu faktor eksternal pergantian pucuk pimpinan yang sering terjadi sehingga kepala kantor yang bukan berasal dari Merauke membutuhkan waktu untuk beradaptasi dengan pegawai dan lingkungan daerah setempat serta beradaptasi dengan permasalahan yang sering terjadi di wilayah tersebut. Kedua adalah faktor internal pemimpin yang membuat kadang kurang percaya diri dalam melakukan koordinasi dengan instansi-instansi terkait dalam suatu operasi pencarian dan pertolongan. Dengan kata lain, kepemimpinan kolaboratif ini memiliki faktor penghambat eksternal yang berasal dari luar seperti pergantian kepemimpinan yang membutuhkan adaptasi kembali dan faktor internal yang berasal dari dalam diri pemimpin itu sendiri yang berarti bahwa pemimpin tersebut belum mampu melakukan koordinasi yang diperlukan dalam proses kolaborasi dengan pihak lainnya.

Sehingga dari penelitian tersebut diperoleh strategi yang tepat untuk mengatasi hambatan faktor internal maupun eksternal dalam organisasi yaitu dengan cara:

1. Perlu dilakukan perubahan budaya organisasi dari birokrasi yang hierarkis menjadi lebih terbuka dan partisipatif. Hal ini dapat dilakukan melalui sosialisasi nilai-nilai kolaboratif, pelatihan kepemimpinan modern bagi pimpinan
2. Peningkatan pemahaman ASN tentang kepemimpinan kolaboratif sangat penting. Pelatihan dan workshop yang menjelaskan esensi partisipasi, transparansi, dan demokrasi dalam organisasi
3. Penguatan komunikasi dan koordinasi antar pegawai perlu diupayakan. Penggunaan sistem komunikasi yang jelas, forum diskusi rutin, dan mekanisme koordinasi lintas bidang akan mengurangi miskomunikasi dan tumpang tindih pekerjaan
4. Pemanfaatan teknologi dan sarana pendukung harus ditingkatkan. Pelatihan penggunaan aplikasi manajemen kerja digital, sistem pelaporan online, dan platform komunikasi daring akan mempermudah koordinasi dan meningkatkan efektivitas kolaborasi
5. Dukungan kebijakan organisasi yang jelas diperlukan. Penyusunan SOP yang mendorong partisipasi, transparansi, dan pengambilan keputusan bersama, serta penghargaan bagi ASN yang aktif berkontribusi, akan memperkuat penerapan gaya kepemimpinan kolaboratif (Harefa et al., 2025).

Strategi yang telah dipaparkan diatas tentunya harus dilakukan agar implementasi kepemimpinan

kolaboratif dapat berjalan dengan baik, sehingga manfaat yang diperoleh dapat maksimal. Adapun untuk mengoptimalkan kepemimpinan kolaboratif dibutuhkan kesadaran dan upaya bersama untuk menguatkan faktor pendukung seperti komitmen pimpinan, komunikasi efektif, dan dukungan sumber daya. Sementara itu, berbagai hambatan harus dikenali dan dikelola dengan strategi yang tepat dalam mengatasi hambatan ini, termasuk melalui pelatihan kepemimpinan, pembinaan karakter kolaboratif, dan penciptaan ruang dialog yang aman untuk menyuarakan gagasan agar kolaborasi dapat berjalan dengan sukses dan memberikan manfaat maksimal dalam pencapaian tujuan bersama. Selain kesadaran dan upaya bersama untuk mengatasi tantangan tersebut juga diimbangi dengan pelaksanaan strategi penguatan yang matang yang meliputi penguatan kapasitas kepemimpinan, membangun kepercayaan, serta pengembangan budaya organisasi kolaboratif agar sumber daya manusia yang ada dapat siap menerima model kepemimpinan baru yang berbeda dengan model kepemimpinan tradisional.

Dari penelitian-penelitian yang relevan diatas, diperoleh bahwa tantangan dan hambatan dalam kepemimpinan kolaboratif ini berasal dari faktor internal dan eksternal organisasi itu sendiri, dimana tantangan terbesarnya ialah menghadapi perubahan kepemimpinan tradisional yang telah lama melekat menuju kepemimpinan kolaboratif yang lebih modern, dalam implementasinya tentu akan ada penerimaan dan pertentangan akan tetapi, model ini memiliki banyak dampak positif sehingga apabila kepemimpinan ini dapat diterapkan dalam organisasi sektor publik akan mendatangkan banyak manfaat diantaranya ialah penanganan permasalahan yang lebih cepat dan ditangani oleh bidangnya sebab kepemimpinan kolaborasi ini tidak hanya dilakukan dalam internal organisasi saja akan tetapi juga melibatkan pihak lain seperti pihak swasta, akademisi dan stakeholder lainnya.

## KESIMPULAN

Kepemimpinan kolaboratif pada dasarnya merupakan pendekatan yang relevan dan dapat diterapkan dalam tata kelola pemerintahan modern untuk menghadapi perkembangan yang terus terjadi, dimana pemimpin tidak lagi sebagai agen kontrol melainkan bergeser menjadi fasilitator dalam proses kolaborasi. Dalam penerapannya, kepemimpinan kolaboratif ini dianggap meningkatkan demokrasi sebab mendorong partisipasi dan kerjasama serta melibatkan berbagai pemangku kepentingan tidak hanya internal birokrasi saja tetapi dengan stakeholder lainnya. Selain itu, kepemimpinan kolaboratif ini dapat membangun demokrasi dan menciptakan kepercayaan melalui keterbukaan dan partisipasi. Kepemimpinan kolaboratif ini memiliki banyak dampak positif dalam teorinya akan tetapi pelaksanaan atau implementasi di lapangan menemui berbagai tantangan dan hambatan, hal ini dikarenakan kepemimpinan kolaboratif dianggap membentur resistensi budaya birokrasi yang cenderung hierarkis, sehingga kepemimpinan kolaboratif dipandang sebagai pelemahan kepemimpinan karena dapat menunda proses pengambilan keputusan, padahal apabila diperhatikan kepemimpinan kolaboratif memperluas ruang pengaruh dan efektivitas seorang pemimpin dalam membangun jejaring kerja yang sinergis. Oleh sebab itu, implementasi kepemimpinan kolaboratif sangat memerlukan komitmen, kapasitas, dan dukungan sistem yang memadai serta pemahaman akan kepemimpinan kolaboratif itu sendiri.

## REFERENSI

- Afrianto, I. (2025). *Literatur Review/Studi Pustaka*. Bandung: Unikom.
- Agus, A., Risma, Asnaniar, W., Rizky, I., Padhila, N., Ernasari, et al. (2021). *Studi Literatur (Systematic, Narrative, Scoping, Argumentative, Theoretical)*. Jawa Tengah: Eureka Media Aksara.
- Aziziy, A. H., & Aimah, S. (2026). *Tren Kepemimpinan Kolaboratif Sebagai Solusi Atas Krisis Kepercayaan Publik: Perubahan Teori Dan Kontroversi Praktik Di Lembaga Pendidikan*. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, Vol.4, No.1.
- Dahurandi, K. (2020). *Gaya Kepemimpinan Kelembagaan di Era Disrupsi*. *Jurnal Alternatif*, Vol. 10, No. 1.

# GOVERNANCE: Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal dan Pembangunan

ISSN: 2406-8721 (Media Cetak) dan ISSN: 2406-8985 (Media Online)

Volume 13 Nomor 4 April 2026

- Destiana, R. (2023). Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sektor Publik. *Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, Vol.5, No.1, 437-460.
- Fadilla, Y. N., & Nurdin, I. (2024). Kepemimpinan Kolaboratif dalam Momentum Pemilu 2024 Membangun Partisipasi Demokratis yang Berkelanjutan. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, Vol. 9, No.1, 44-49.
- Hamdillah, H. (2023). Inovasi Pelayanan Publik dan Transformasi Birokrasi. *Resolusi: Jurnal Sosial Politik*, Vol.6, No.2, 91-102.
- Harefa, P., Ndraha, A. B., Halawa, O., & Telaumbanua, E. (2025). Gaya Kepemimpinan Kolaboratif Partisipatif, Transformasional, Dan Delegatif Dalam Mendukung Kinerja Asn (Studi Kasus Di Bagian Tapem Dan Kesra Sekretariat Daerah Kabupaten Nias Utara). *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, Vol. 5, No. 3, 4015-4025.
- Harris, A., & Jones, M. (2022). Exploring collaborative leadership in education. *School Leadership & Management*, Vol. 42, No.2, 101-117.
- Maharani, X. N. (2025). Peran Kepemimpinan Adaptif dalam Tata Kelola Pemerintahan Modern. *Jurnal Administrasi Publik*, Vol.1, No.1, 22-26.
- Putri, A. S., Wijaya, F. R., Anindya, N. E., Fauzia, Z. D., & Febriantina, S. (2026). Evolusi Gaya Kepemimpinan Dalam Era Digital. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, Vol. 3, No.1.
- Richnalendra, A., Ridha, A. H., Rahman, R. N., & Agustinova, D. A. (2024). Membangun Kepemimpinan Kolaboratif Untuk Masyarakat Berkelanjutan. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, Vol. 9, No. 1.
- Schaefer, L. D., & Burke, R. (2021). Collaborative Leadership Strategies in Complex Organizational Environments. *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 16, No. 2, 45-62.
- Sihaloho, R. P., Sinaga, A., & Panggabean, T. (2025). Pengaruh Kepemimpinan Kolaboratif, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Pada Kantor DPRD Kota Medan. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, Vol. 4, No.2, 2796-2803.
- Siri, A. (2024). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Etos Kerja Karyawan Generasi Z di Kota Denpasar. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, Vol. 4, No. 4.
- Suhendra, F. A., Tjilen, A., Fitriani, Teturan, Y. E., & Maturbongs, E. E. (2024). Analisis Gaya Kepemimpinan Kolaboratif Dalam Penanganan Kebencanaan Pada Kantor Pencarian dan Pertolongan Merauke. *Jurnal Administrasi Karya Dharma*, Vol.3, No.2.
- Sundari, P. (2025). Kepemimpinan Yang Tepat Untuk Membangun Sektor Publik Yang Unggul. *Prosiding Seminar Nasional Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, Vol.2 No.1.
- Supit, B. F., Hansiden, P. E., & R. M. (2025). Konsep dan Implementasi Kepemimpinan Kolaboratif Dalam Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Penelitian Ilmu Sosial*, Vol. 5, No.1, 32-44.
- Susariato, B. (2024). Analisis Peran Kepemimpinan Digital Dalam Transformasi Digital Di Sektor Publik. *Jutisi*, Vol. 13, No.2, 1530-1537.
- Wargadinata, E. L. (2017). Kepemimpinan Kolaboratif. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Daerah*, Vol. 8, No.1.

**Penerbit:**

**LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)**

[redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id](mailto:redaksigovernance@gmail.com/admin@lkispol.or.id)

434

